

L'entrepreneuriat au service de l'innovation  
responsable dans le domaine de l'agro-alimentaire :  
quel accompagnement au Burkina-Faso ?

Mémoire de fin de cycle  
Master II Management de l'Innovation  
2017-2018

**Lossou Homefa SASSOU-MESSAN**

**Encadré par**

**Dimitri UZUNIDIS**

**Université de Dunkerque**

**Tutrice de stage :**

**Aurélie TOILLIER**

**CIRAD**

## Résumé

La présente étude porte sur les besoins d'accompagnement d'entrepreneurs qui innovent de façon responsable dans le domaine agro-alimentaire au Burkina Faso. Il s'agit d'identifier d'une part les décalages entre ces besoins et les services support existants et d'autre part les façons dont la recherche peut jouer un rôle plus important pour renforcer les dynamiques d'innovation responsable en cours qui répondent de façon satisfaisante aux enjeux du développement durable.

Mots clés : Innovation responsable, Entrepreneuriat, Accompagnement, services support, Burkina-Faso

## DEDICACE

**A LA MEMOIRE DE MON DEFUNT PERE**

**Daniel SASSOU-MESSAN**

## Remerciements

Tout d'abord, merci au Président de l'Université du Littoral Côte d'Opale (ULCO) Hassane SADOK qui m'a permis d'intégrer le cursus Master Management de l'innovation et à mis à ma disposition tous les outils nécessaires à la réussite de mes études ;

Je tiens à exprimer toute ma gratitude à mon Directeur de mémoire, Monsieur Dimitri Uzunidis pour ses enseignements, sa disponibilité, ses conseils, dans la rédaction de ce mémoire.

Un sincère merci à Madame Sophie Boutillier et à Madame Blandine Laperche, pour l'encadrement, le suivi, et les divers conseils tout le long de ces deux années de Master.

Je remercie également Monsieur Michel Eddi, PDG du Cirad de m'avoir donné l'opportunité d'effectuer mon stage de fin d'études dans son entreprise.

J'exprime toute ma reconnaissance envers ma Tutrice de stage Madame Aurélie Toillier pour l'accueil au Burkina-Faso et son aide durant toutes les étapes de ce mémoire ;

Merci à mes collègues du Burkina-Faso et de la France pour les nombreux échanges et conseils pour la concrétisation de ce mémoire.

Merci à toute ma famille ;

## F07 - Engagement de confidentialité

Je soussigné(e) **SASSOU-MESSAN Lossou Homefa**  
 accueilli(e) temporairement au département : **ES**  
 au sein de l'Unité : **C008500 Es - UMR Innovation**  
 en qualité de : **Stage**  
 sous la responsabilité de :  
 à compter du : **3 avril 2018**  
 dans le cadre de travaux de recherche relatifs à :

**Comment favoriser l'innovation responsable ? Evaluation de la contribution du projet "Campus de l'innovation de Ouagadougou" » identification campus**

### reconnais :

*Cocher un des trois cas suivants en accord avec mon Maître de stage CIRAD. En principe c'est le choix n°1 qui s'applique par défaut, sauf en cas d'indication contraire.*

- ☒ au CIRAD l'exclusivité des droits de propriété intellectuelle sur tous les résultats de mes travaux réalisés au cours de mon séjour au CIRAD,
- ☐ au CIRAD et à mon organisme de rattachement avec lequel le CIRAD a signé un accord de collaboration, l'exclusivité des droits de propriété intellectuelle sur tous les résultats de mes travaux réalisés au cours de mon séjour au CIRAD,
- ☐ à mon organisme de rattachement, l'exclusivité des droits de propriété intellectuelle sur tous les résultats de mes travaux réalisés lors de mon utilisation ponctuelle des laboratoires du CIRAD, compte tenu du fait que j'utilise mon propre matériel de recherche et travaille sur mon propre objet de recherche.

### et m'engage :

- à ne pas divulguer à tout tiers, que ce soit une personne physique ou morale, tout résultat ou information, quelle que soit sa nature, obtenu ou recueilli au cours de mes travaux réalisés au CIRAD, ou toute information même non liée à mes travaux réalisés au CIRAD dont j'aurais pu avoir connaissance dans le cadre de mes activités au CIRAD et notamment à l'occasion de mes contacts avec les autres services du CIRAD, ou avec des personnes accueillies par le CIRAD,
- à remettre au CIRAD, sur première demande, tout support en ma possession contenant de tels résultats ou informations,
- à soumettre toute publication, rapport et/ou communication écrite ou orale d'informations ou de résultats obtenus au cours de mes activités au CIRAD, à l'accord écrit préalable de mon responsable CIRAD,
- à ne pas utiliser ou exploiter, directement ou indirectement, ces informations ou résultats à d'autres fins que celles expressément autorisées dans le cadre de mon stage,
- à ne pas déposer de demande de brevet ou autre titre de propriété en rapport avec de tels résultats ou informations,
- à collaborer et à apporter toute l'aide nécessaire au niveau des formalités et signatures nécessaires, lors des procédures engagées par le CIRAD pour le dépôt, le maintien ou la défense de brevets déposés en France ou à l'étranger, dans le cas où je serais désigné comme l'un des inventeurs de l'invention en question.

Ces dispositions s'appliquent de plein droit à compter de la date de commencement de mes activités au CIRAD telle qu'indiquée ci-dessus, et demeureront en vigueur nonobstant l'échéance de la cessation de mes activités au CIRAD, et en matière de confidentialité, pendant une durée de dix (10) ans à l'issue de la cessation de mes activités au CIRAD.

Pour faire et valoir ce que de droit  
 A Ouagadougou, le 21/05/2018

Signature de l'accueilli  
 (avec la mention "lu et approuvé")

Lu et approuvé



Signature de l'encadrant  
 (avec la mention "lu et approuvé")

lu et approuvé



Cette fiche F 07 dûment remplie et signée des deux parties est à remettre impérativement à l'Assistante dès votre arrivée au CIRAD avec la fiche F 08 renseignée.

## Table des matières

<b>Résumé</b> .....	1
<b>DEDICACE</b> .....	2
Remerciements .....	3
INTRODUCTION .....	8
<b>1<sup>ère</sup> partie : Innovation responsable, système d'innovation et accompagnement entrepreneurial</b> .	10
1.1. Définition des concepts .....	10
1.1.1. L'innovation responsable : un impératif .....	10
1.1.2. Entreprendre de façon innovante et responsable : l'importance du contexte.....	13
1.1.3. Accompagner des entrepreneurs porteurs de projets d'innovation responsable.....	14
1.2. Etat des lieux au Burkina-Faso dans le domaine de l'agro-alimentaire .....	18
1.2.1. Les politiques d'appui à l'innovation et l'entrepreneuriat.....	18
1.2.2. Cartographie des services support aux entreprises innovantes .....	21
1.2.3. Panorama des initiatives entrepreneuriales innovantes .....	26
1.3. Hypothèses de recherche.....	26
<b>2<sup>ème</sup> partie : Trajectoires d'innovation responsable et besoins d'accompagnement des entrepreneurs</b> .....	28
2.1. Méthodologie d'analyse.....	28
2.1.1. Evaluer les dimensions innovantes et responsables .....	28
2.1.1. Sélection de trois entreprises.....	29
2.1.2. Ateliers participatifs d'auto-évaluation pour collecter des données.....	30
2.2. Trajectoires distinctes et besoins d'accompagnement contrastés.....	30
2.2.1. Cas 1 : Faso Soap / Maia SAS .....	31
2.2.2. Cas 2 : BILADA.....	32
2.2.3. Cas 3 : KALAN EXPO .....	33
2.3. Des réseaux d'acteurs hétérogènes .....	34
2.4. Des compétences fortes.....	37
2.5. Synthèse et discussion.....	38
2.6. Perspectives d'amélioration des dispositifs d'accompagnement .....	39
CONCLUSION .....	41
Bibliographie :.....	44
<b>ANNEXES :</b> .....	47

ANNEXES N°1 : Typologie des organisations d’accompagnement entrepreneurial au Burkina-Faso.	48
ANNEXES N°2 : Compte rendu de l’entretien avec l’incubateur social « La Fabrique »	49
ANNEXES N°3 : Questionnaire de caractérisation des profils des entrepreneurs innovants	50
ANNEXES N°4 : Questionnaire d’évaluation des capacités à innover de façon responsable	51
ANNEXE N° 5.1 : Programme de l’atelier	52
ANNEXE N° 5.2 : Guide d’animation (Méthodes et Outils)	53
ANNEXE N°6 : Cartographie du Burkina-Faso	54

## Sigles et abréviations

**ABAC** : Association Burkinabé d'Action Communautaire

**ANVAR** : Agence Nationale de Valorisation des Résultats de la recherche et des innovations.

**APIL** : Action pour la Promotion des Initiatives Locales

**B.F** : Burkina Faso

**CIRAD** : Centre de coopération International pour la Recherche Agronomique et le Développement

**CNPI** : Centre National de la Propriété Intellectuelle

**CNRFP** : Centre National de Recherche et de Formation sur le Paludisme

**CNRST** : Centre National de Recherche Scientifique et Technique

**DRAAH-CO** : Direction Régionale de l'Agriculture et des Aménagements Hydrauliques du Centre-Ouest

**DBF** : Association DIOBASS Burkina Faso

**DGFOMR** : Direction Générale du Foncier de la Formation et de l'organisation du Monde Rural

**FONRID** : Fonds National pour la Recherche et l'Innovation pour le Développement

**GRET** : Groupe de Recherche et d'Echanges Technologies

**INSS** : Institut des sciences des sociétés

**INERA** : Institut de l'Environnement et de Recherches Agricoles

**ISIPCA** : L'institut supérieur international du parfum et de la cosmétique et de l'aromatique alimentaire

**MESRSI** : Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique.

**MAEDI** : Ministère des Affaires Etrangères et du Développement International

**PNDES** : Programme National de Développement Economique et Social



## INTRODUCTION

Dans le contexte des pays en développement où des changements radicaux sont attendus pour atteindre les objectifs du développement durable, appuyer et accélérer l'innovation dans les secteurs de l'agriculture et de l'agroalimentaire est devenu un enjeu central. Cependant, alors que l'innovation en agriculture n'a jamais été autant étudiée et comprise, des difficultés subsistent à mobiliser sur les plans institutionnels et politiques des investissements significatifs, publics ou privés, dans des dispositifs d'accompagnement de l'innovation (Hall, 2007). Les initiatives restent disparates, peu coordonnées, peu visibles et leurs effets sont considérés comme limités (TAP, 2016).

Au Burkina-Faso, un partenariat d'organisations d'appui à la recherche et au développement<sup>1</sup> propose de développer le concept d'innovation responsable dans la politique nationale d'innovation afin de rapprocher la science et l'innovation de la société pour produire rapidement des solutions inédites aux problèmes de développement durable. Il s'agit notamment d'impulser davantage de dynamiques entrepreneuriales à travers des dispositifs d'accompagnement plus adaptés aux besoins des innovateurs et aux enjeux du développement agricole. Dans le cadre de ce projet dans lequel le CIRAD est impliqué, il est proposé d'apporter des éclairages sur les dynamiques entrepreneuriales innovantes et responsables qui existent actuellement afin de mettre en lumière les besoins d'accompagnement des entrepreneurs et la façon dont le système d'innovation national y répond ou pas. Les questions posées sont les suivantes : Comment les entrepreneurs innovants dans le domaine de l'agro-alimentaire parviennent à innover de façon responsable ? Quels sont les décalages entre les services support existants et leurs besoins d'accompagnement ? Quel(s) rôle(s) joue en particulier la Recherche ? Comment les principes d'innovation responsable peuvent amener à modifier les dispositifs d'accompagnement existants pour les rendre plus performants ?

Afin de répondre à ces questions, nous avons dans un premier temps caractérisé l'écosystème d'innovation dans lequel évoluent les entreprises à travers une cartographie des services support

---

<sup>1</sup> « Projet de création du campus de l'innovation franco-burkinabé de Ouagadougou » (2017-2019), porté par l'IRD2, le CIRAD3, l'ANVAR et le FONRID4, La Fabrique5 et SoScience6 a pour objectif d'expérimenter plusieurs approches pour ouvrir la recherche à la société et soutenir l'innovation responsable, en accord avec la politique nationale de recherche et d'innovation portée par le MESRSI (Ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation, plan d'action opérationnel 2017-2020).

existants dans le domaine de l'agro-alimentaire. Dans un second temps, nous avons analysé les trajectoires d'innovation de trois entrepreneurs et leurs besoins d'accompagnement.

Nous présentons nos résultats en deux parties. Dans une première partie nous exposerons les différents concepts utilisés pour notre recherche : l'innovation responsable, le système d'innovation, l'accompagnement entrepreneurial. Nous présenterons un état des lieux au Burkina-Faso à travers la description des principales politiques d'appui à l'innovation et l'entrepreneuriat, la cartographie des services support à l'innovation et un panorama d'initiatives entrepreneuriales innovantes dans le domaine de l'agro-alimentaire. Nous conclurons par des hypothèses de recherche. Dans une seconde partie, nous décrirons de façon détaillée les besoins d'accompagnement contrastés de trois entrepreneurs innovants et responsables avant de revenir sur nos hypothèses puis d'en tirer des enseignements pour améliorer les dispositifs d'accompagnement existants.

## 1<sup>ère</sup> partie : Innovation responsable, système d'innovation et accompagnement entrepreneurial

Dans cette partie, nous développons notre problématique de recherche et sa déclinaison dans le contexte du Burkina-Faso.

### 1.1. Définition des concepts

Il demeure important dans tout travail de recherche, d'expliquer les concepts importants qui seront employés.

#### 1.1.1. L'innovation responsable : un impératif

L'entrepreneur qui n'a pas fait l'objet d'études approfondies des chercheurs d'antan est devenu aujourd'hui l'un des sujets incontournables, et un acteur important dans les secteurs, primaire, secondaire, et tertiaire des territoires. Les auteurs s'accordent à considérer que l'entrepreneuriat stimule la dynamique économique et la croissance (Fatiha Fort et al., 2016). C'est d'ailleurs le cas au Burkina-Faso où, selon un rapport de la Chambre du commerce et de l'industrie (CCI-BF), le tissu économique du pays est majoritairement constitué de PME avec une moyenne de 3500 à 4000 entreprises créées par an cette décennie ; en France on dénote 554 000 entreprises créées en 2017 soit une hausse de 6 %, la plus forte depuis six ans (Bpifrance, 2017). Les entrepreneurs burkinabé participent à la croissance de leur économie. Dans le raisonnement de Schumpeter et face à la situation économique dans laquelle il se trouvait à son époque il reliait entrepreneuriat et innovation (car dans un contexte de saturation des marchés il fallait toujours proposer mieux que les concurrents) et projetait la fin de l'entrepreneur (Schumpetérien) en l'absence d'innovations. Plus tard, au 20<sup>ème</sup> siècle, l'homme d'affaires est devenu la norme sociale dominante et J. A. Schumpeter (1979) met en avant l'entrepreneur révolutionnaire lequel incarne l'acte d'innover face à l'entrepreneur routinier qui participe à la diffusion de l'innovation (Boutillier, 2016). Aujourd'hui dans un contexte où le développement durable (la prise en compte de l'influence des actions de l'homme sur la planète ; la réduction des émissions de GES ...) prend de l'ampleur, apparaît une remise en cause de cette innovation jusque-là supposée sans risques. L'étude des conséquences des innovations, technologiques ou non, sur l'être humain et sur la planète a donné naissance à de nombreuses disciplines. Les concepts à l'instar de l'éco-innovation, l'éco-conception, la responsabilité sociétale des entreprises, l'écologie industrielle, l'innovation responsable, font leur apparition ; cette dernière nous

intéressera dans le cadre de cette étude. L'innovation responsable est une idée simple : faire en sorte que les innovations aient un impact positif sur la vie des individus, la société et sur l'environnement. Elle est donc différente de l'innovation sociale, qui cherche à créer de nouvelles manières de répondre aux besoins des personnes défavorisées. Temri (2018), dans son papier intitulé l'innovation responsable cite Xavier Pavie en affirmant que ce soit dans le cas de la recherche et innovation responsable (RRI), de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE), ou dans le cas de l'entreprise, ce qui nous intéresse particulièrement, les origines de l'innovation responsable sont à retrouver en philosophie avec Hans Jonas (1979).

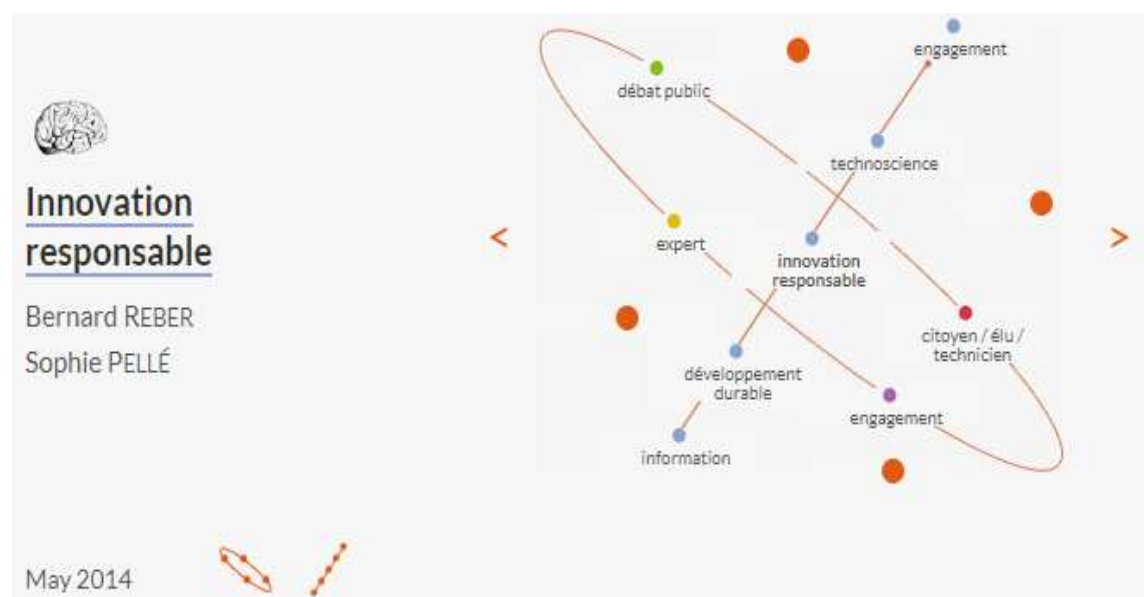
« L'origine de l'innovation responsable peut être trouvée chez le philosophe Hans Jonas qui, en 1979, dans *Le Principe responsabilité* développe l'idée que le savoir humain surpasse le savoir prévisionnel. Par conséquent, il est fondamental selon lui d'adopter une éthique destinée à combler cet écart. Sans rejeter science et technique, Jonas expose la nécessité de déployer une responsabilité à visage humain face aux risques que la technologie apporte et qui met en jeu l'humanité. » Pavie (2012)

Les auteurs sont d'accord sur l'origine philosophique de ce concept dissociable ; on y retrouve d'une part l'innovation (Innovation, c'est introduire de nouvelles combinaisons dans l'entreprise : « fabrication d'un nouveau produit, introduction d'une méthode de production nouvelle, ouverture d'un nouveau débouché, conquête d'une nouvelle source de matières premières ou de produits semi-ouvrés, réalisation d'une nouvelle organisation » Schumpeter, cité par Tonglet, 2004, p.12) et d'autre part la responsabilité (« en droit civil, la responsabilité se définit par l'obligation de réparer le dommage que l'on a causé par sa faute et dans certains cas déterminés par la loi , en droit pénal, par l'obligation de supporter le châtement. On peut observer la place donnée à l'idée d'obligation : obligation de réparer ou de subir la peine. Est responsable quiconque est soumis à ces obligations. » Ricœur, 1994. P 28). Nous remarquons qu'il s'agit de répondre de ses actes en réalisant de nouvelles combinaisons des facteurs de production ; l'entrepreneur pense aux répercussions de sa nouveauté. Le concept semble avoir une définition un peu ambiguë selon qu'elle soit employée en Français ou en Anglais ; Dans un contexte franco-britannique, les concepts d'innovation responsable et de « responsable innovation » n'ont par conséquent pas exactement la même portée ; le premier tend à davantage inclure les relations entre les différentes parties prenantes et les enjeux légaux, alors que le second se concentre sur l'idée générale de devoir prendre en considération les conséquences de ses actes dans l'innovation. De façon générale, l'innovation responsable est donc une

innovation durable qui, en plus de viser des bénéfices économiques, prend en considération ses propres implications sociétales en étant soucieuse du respect de l'environnement, de la santé humaine, des conditions de travail, du niveau de vie et des choix de société en matière d'éthique, de respect de la vie privée et d'équité. L'innovation responsable se veut une innovation « anticipatrice » qui doit s'accompagner à chaque étape de recherches approfondies et transparentes pour évaluer les opportunités et les risques actuels et futurs qu'elle présente pour les populations (Maggy Heintz, 2011).

Pour René von Schomberg, de la Commission européenne : « L'innovation responsable est un processus transparent et interactif par lequel les acteurs sociaux, les chercheurs et les innovateurs collaborent pour l'acceptabilité éthique, la durabilité et la pertinence sociétale (societal desirability) de l'innovation permettant ainsi l'insertion des avancées des sciences et des techniques dans la société » cité par Remi Barré, (2011., p406) on remarque que l'accent est mis sur la collaboration entre la recherche et les entrepreneurs ou acteurs de la vie économie.

L'innovation responsable ne concerne pas seulement la question du champ social et environnemental, mais aussi la façon dont cette innovation est menée, notamment en impliquant des parties prenantes (Berger-Douce, 2015).



**Figure 1** : Représentation de l'innovation responsable (Reber, B. et Pellé, S. Mai 2014)

Légende : la technoscience est la fusion de science et de technique dans la recherche.

On peut ainsi dire que c'est l'implication des entrepreneurs ou des entreprises dans l'atteinte des objectifs de développement durable au travers du respect d'un certain nombre de règles en n'incluant la recherche. Reber et Pellé, (2014) proposent cette représentation de l'innovation responsable qui se retrouve au milieu du débat public, des experts, de l'engagement, des citoyens. Il est obligatoire que la collaboration soit au centre de l'innovation responsable.

A l'heure où le champ des possibles ouvert par l'action humaine n'a jamais été aussi large et où ses conséquences n'ont jamais été aussi délicates à prévoir et à maîtriser, le caractère responsable de l'innovation revêt une importance prégnante (Pavie, 2012) ; dans les pays du sud ou en voie de développement comme au Burkina-Faso, l'intégration de l'innovation responsable est impérative dans tous les secteurs d'activité et particulièrement dans l'agriculture qui le secteur le mieux porteur. Il s'agit pour les entreprises de continuer à être compétitives tout en minimisant l'impact environnemental, en améliorant la santé humaine, les conditions de travail, etc. durant leurs cycle de vie. L'innovation responsable est reliée au développement économique ; mettre en place une stratégie cohérente en Recherche et Innovation Responsable (RRI) au sein de l'entreprise est un moyen de saisir des opportunités nouvelles. Mais dans beaucoup de PEVD<sup>2</sup>, la recherche reste déconnectée des initiatives privées ; les chercheurs innovent dans son coin au lieu de collaborer avec les entrepreneurs et la société civile. Ils développent des solutions qu'ils proposent aux entrepreneurs, le résultat est souvent sans appel on observe des innovations qui ne servent et ne serviront pas de manière efficace et efficiente. On retiendra dans le cadre de notre étude que l'innovation responsable suit un processus au cours duquel le porteur de projet anticipe presque tous les impacts de son innovation et les minimise.

#### 1.1.2. Entreprendre de façon innovante et responsable : l'importance du contexte

La littérature sur l'innovation entrepreneuriale souligne l'importance des interactions entre l'entrepreneur et l'environnement dans lequel il évolue. Autio et al. (2014) parlent d'écosystème entrepreneuriaux qui comprennent cinq dimensions : 1) le contexte industriel et technologique (qui induit différents types d'innovations selon son niveau de développement), 2) le contexte organisationnel qui capture les influences de la culture, des valeurs, pratiques, expériences, 3) le contexte institutionnel et politique, 4) le contexte social qui décrit le réseau

---

<sup>2</sup> Pays En Voie de Développement

d'acteurs qui entourent l'entrepreneur et qui lui permet d'accéder à des connaissances et des ressources, 5) les dimensions spatio-temporelles (durée des processus et localisation de l'entrepreneur qui peuvent influencer sur ses capacités à innover).

Selon la configuration du contexte, des innovations peuvent décliner voire disparaître dans un contexte donné et décoller dans un autre contexte. Actuellement ces différentes dimensions des écosystèmes entrepreneuriaux sont inégalement étudiées dans la littérature, ce qui ne permet pas de connaître leurs poids relatifs ou les liens entre un type de configuration et des modalités d'innovation entrepreneurial. Kenney et Patton (2005) soulignent par exemple l'importance du contexte social c'est-à-dire du réseau de services d'appui, des clients et des fournisseurs dans un domaine technologique donné pour permettre le succès d'entreprises innovantes. Par ailleurs, Amin et Cohendet (2000) montrent que les connaissances nécessaires à l'innovation entrepreneuriale sont généralement largement dispersées parmi de nombreux acteurs hétérogènes et que les interactions et les échanges entre eux sont cruciaux pour la production de nouvelles connaissances. Ces acteurs peuvent être des clients, des fournisseurs de services ou d'intrants, des acteurs institutionnels (Garud et al., 2003).

#### 1.1.3. Accompagner des entrepreneurs porteurs de projets d'innovation responsable

La définition de l'accompagnement entrepreneurial (Bakkali, Messeghem, et Sammut, 2010) pose souvent problèmes. De la conception des offres jusqu'à leur disparition, l'innovation-responsable interroge chaque aspect des processus de développement, en s'attachant à évaluer les impacts tant directs qu'indirects des actions menées et des écosystèmes mobilisés (Pavie, 2012). Un projet d'innovation responsable accroît la contribution positive de l'entreprise à la société tout en minimisant son impact négatif sur les citoyens et leur environnement. Il est primordial que les critères suivants soient respectés : la capacité à anticiper, la capacité à être proactif, la capacité à être réflexif, la capacité à être inclusif. On retrouve aujourd'hui dans l'univers entrepreneurial des services d'accompagnement comme, les formations, l'incubation, le financement, le coaching ou l'accompagnement solidaire (Gasse, Dokou, et Drapeau, 2015).

##### 1.1.3.1. Critères d'aide à l'accompagnement

L'innovation responsable concerne la façon dont l'innovation est menée, notamment en impliquant des parties prenantes (Porter et al, 2011)<sup>3</sup>. Etant donné que l'innovation va plus vite

---

<sup>3</sup> Porter (Michael), Kramer (Mark), The Big Idea, creating shared value, *Harvard Business Review*, January-February, 62-77, 2011.

que la connaissance de ses effets, cela oblige à prendre des décisions dans l'ignorance (comment anticiper des risques ou des effets pervers ou néfastes d'une innovation ?). L'enjeu de l'accompagnement n'est donc pas de sélectionner a priori des innovations mais de maîtriser leur trajectoire dans la mesure du possible en faisant participer le public, les citoyens à toutes les étapes pour produire un « consentement démocratique » (S. Rayner). Cela nécessite à la fois de renforcer certaines capacités des entrepreneurs à conduire leur projet d'innovation mais aussi à leur donner des outils d'aide à la gestion. Plusieurs auteurs ont développé des critères pour appréhender des capacités clés des individus et des organisations pour mettre en œuvre les principes de l'innovation responsable. Stilgoe et al (2013) ont développé un cadre d'analyse axé sur les capacités de l'entrepreneur : l'anticipation, la réflexivité, l'inclusion et la réactivité. Marcel, et Szmatala, (2017) proposent une grille d'analyse de la façon dont est conduit le projet d'innovation : la frugalité ; la pérennité ; la co-crédation ou implication ; l'accessibilité ; la discrimination ; l'éthique et risques. Selon la startup SoScience, les critères les plus importants pour jauger le caractère responsable d'un projet d'innovation sont les suivants :

Critères		
DIVERSITÉ ET INCLUSION	Impliquer toutes les parties prenantes	Diversité des parties prenantes du projet
		Représentativité de tous les points de vue des participants
	Les moyens prévus	Une implication précoce des parties prenantes dès les premières étapes est souhaitée
		Les parties prenantes doivent intervenir tout au long du projet
OUVERTURE ET TRANSPARENCE	Il faut une représentation claire et honnête des détails	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buts</li> <li>• Budget</li> <li>• Intérêts</li> <li>• Stratégie/Politique</li> </ul>
	Une communication claire des résultats (obtenus ou en cours)	Partage des résultats, des impacts positifs et négatifs
ANTICIPATION ET RÉFLÉXIVITÉ	Analyser le contexte passé, présent, et futur	Déterminer les acteurs impactés ou non
		Déterminer les possibles interactions entre acteurs
	Prévoir les futurs impacts	Identifier des solutions alternatives ou les points de divergences sur la problématique étudiée
		Prise en compte des impacts sociaux, environnementaux, et économiques qu'ils soient intentionnels ou non. (Court, Moyen, Long terme)
RÉACTIVITÉ ET CAPACITÉ D'IMPACT	Gérer de façon flexible ledit projet	Capacité de changer le cours du projet en cas de changement de besoin des parties prenantes, ou en fonction de résultats intermédiaires, ou encore en cas de changement de contexte.
	Appliquer les résultats	Les différentes parties doivent être d'accord pour implémenter les solutions développées.

Tableau N°1 : Critères d'évaluation d'un projet d'innovation responsable selon Soscience (réalisé par nous).



Les critères ci-dessus permettent de confirmer si un projet suit une trajectoire d'innovation responsable ou non.

#### *1.1.3.2. Structures d'accompagnement existantes*

Il existe aujourd'hui de multiples structures spécialisées dans l'accompagnement entrepreneurial mais qui ne sont pas nécessairement dédiées à l'appui à des projets d'innovation responsable. Les méthodes dédiées à l'innovation responsable sont encore peu développées. Il existe par exemple le design thinking (DT) qui est identifié comme l'une des démarches d'accompagnement permettant d'impliquer les parties prenantes et de mettre l'humain au cœur des processus d'innovation, en se posant des questions à chaque étape du processus et en proposant des critères à adopter pour atteindre des objectifs de développement durable. Quoiqu'il en soit, il est démontré qu'un accompagnement aux phases de démarrage et de développement est crucial pour assurer la viabilité du projet. Nous présentons ici les appuis classiquement proposés aux entreprises.

L'accompagnement entrepreneurial recouvre un ensemble services de mise en relations et/ou de médiations, inscrites dans le temps et dans l'espace, visant à apporter les ressources matérielles et immatérielles nécessaires au créateur ou au repreneur d'entreprise (Pluchart, 2013). Léger-Jarniou (2008) nous apporte plus de précisions sur les phases de l'accompagnement entrepreneurial : l'accueil, l'accompagnement et le suivi post-crétion. L'accueil comprend l'information, la sensibilisation et l'orientation des porteurs de projets. Ensuite l'accompagnement proprement dit comprend l'aide au montage complet du dossier pour aboutir à présenter un business plan d'une part et à organiser un accompagnement financier d'autre part. Des formations peuvent également être envisagées à ce niveau sur des points précis ainsi que des temps de rencontre avec l'accompagnant pour valider et construire le business plan. L'accompagnement financier peut aller jusqu'à aider le porteur de projet dans ses démarches de négociation avec des apporteurs de fonds. Enfin le suivi post-crétion comprend toutes les formes d'appui au chef d'entreprise pour l'aider à piloter sa jeune entreprise.

Selon certains chercheurs l'accompagnement est nécessaire pour tout entrepreneur ; il est censé durer toute la vie de l'entreprise. Pour Degeorges (2017), un accompagnement très en amont du processus (dès le stade du développement de l'idée par exemple) favorisera le regard réflexif du porteur de projet. Suivant une étude réalisée auprès de 88 entrepreneurs québécois et 69 entrepreneurs français ayant créé une entreprise dans le secteur des services depuis moins de

16 mois, il apparaît que ces structures d'accompagnement semblent appelées à jouer un rôle croissant. En effet, c'est près d'un entrepreneur sur deux qui indique avoir été soutenu par de tels réseaux d'accompagnement lors de la phase de prédémarrage de ses activités (Dussault et al., 1996). Selon les études réalisées par l'Agence Pour la Création d'Entreprise (APCE, 1998), la démarche choisie pour préparer le projet entrepreneurial va déterminer la survie de la jeune entreprise. Plus on prend de conseils, plus les chances de survie de l'entreprise créée augmentent. Elles sont de 67% si on consulte un conseiller, contre 56% si on ne consulte personne. Avant le lancement de leur entreprise, 80% des créateurs sollicitent les conseils d'un spécialiste. Mais ils ne sont que 17% à en consulter plusieurs. Les conseillers publics (chambres de commerce et d'industrie) sont sollicités par 44% des créateurs qui sont 43% à consulter des cabinets juridiques (Dokou, 2001).

La capacité de l'entrepreneur à mieux penser son projet peut également résider dans le processus d'accompagnement et plus précisément durant la phase de développement c'est-à-dire avant que le(s) produit(s) ne soi(ent) lancé(s). Pour Mahmoud-Jouini et al (2010), sur la base d'une étude réalisée par pendant 2 ans avec un échantillon de 3 porteurs de projets et des chercheurs, les connaissances acquises par les entrepreneurs pendant la phase de développement sont perçues par ces derniers comme indispensable car permettant de prendre du recul et de mieux réfléchir aux choix qui se posent. Précisons que pour innover de façon responsable il est primordial que le porteur de projet prenne du recul et anticipe les impacts de son innovation.

L'innovation responsable impliquant l'intervention des chercheurs, il est important de connaître le pourcentage des entreprises utilisant les résultats de la recherche. Au Cameroun, selon une enquête de l'INS (Institut National de la Statistique) en 2009, 76 % des entreprises du secteur de l'agriculture déclareraient utiliser des résultats de la recherche contre 11 % seulement pour les autres secteurs (Temple, et al 2017). L'utilisation des résultats ne serait pas suffisante pour une innovation responsable car cela pourrait ressembler plutôt à un transfert de technologies.

Ces différentes études viennent renforcer notre compréhension de l'accompagnement dans le processus entrepreneurial. Après avoir pris connaissance des différents concepts, des études qui croisent entrepreneuriat, accompagnement, et innovation responsable, nous passons à la deuxième partie de notre travail qui consiste à restituer les réalités du terrain.

## 1.2. Etat des lieux au Burkina-Faso dans le domaine de l'agro-alimentaire

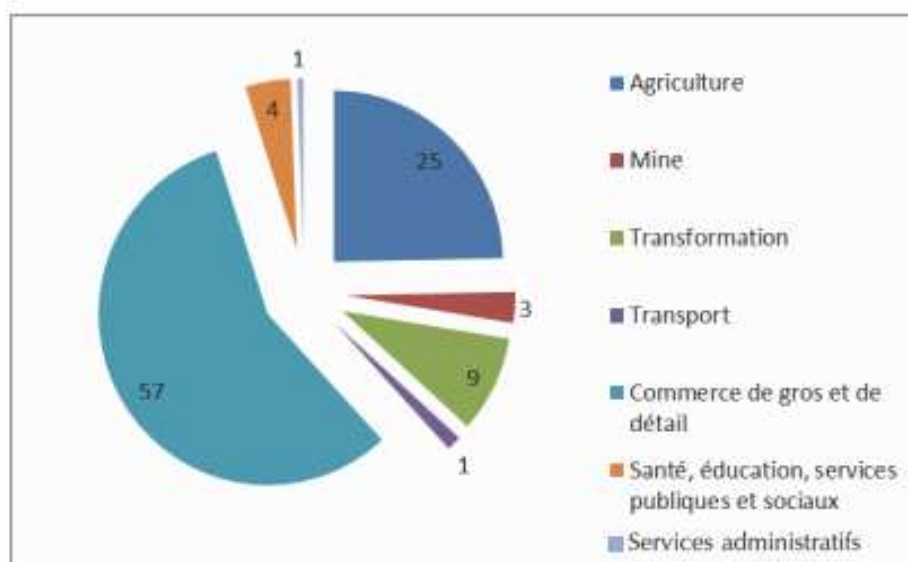
### 1.2.1. Les politiques d'appui à l'innovation et l'entrepreneuriat

Entrepreneuriat et innovation sont deux axes stratégiques importants dans le contexte Burkinabé ; les politiques s'efforcent à travers diverses mesures à dynamiser ces domaines. Au Burkina Faso, c'est le Ministère de la recherche scientifique et de l'innovation (MRSI) qui a la mission principale de conception, de mise en œuvre et de suivi de la politique du gouvernement en matière de recherche et d'innovation au service du développement économique et social. Sur la base de ces attributions, la politique et les plans d'action sectoriels du MRSI couvrent neuf domaines principaux, que sont : la recherche scientifique et technologique, l'innovation, la valorisation des résultats de la recherche et des innovations, l'information et la communication scientifique et technologique, la coopération scientifique et technique, le cadre institutionnel de la recherche scientifique et de l'innovation, le financement de la recherche scientifique et de l'innovation, les normes et éthiques de la recherche scientifique et de l'innovation, les systèmes de suivi évaluation de la recherche scientifique et de l'innovation. Le plan stratégique de la recherche scientifique a impulsé un nouveau dynamisme à la recherche pour le développement, au partenariat entre les secteurs public et privé aux plans national, sous-régional et international. Il en résulte un intérêt croissant pour la recherche, exprimé tant au niveau des décideurs politiques, que par les utilisateurs des produits de la recherche. La création du Fonds National de la Recherche et l'Innovation pour le Développement s'impose comme une nécessité pour le secteur de la recherche et de l'innovation (FONRID, 2013). Au travers du plan national de développement économique et social (PNDES), le PIB a connu une légère hausse passant ainsi à 6.7% en 2017. Au Burkina Faso, les chercheurs ont le même statut que les enseignants-chercheurs, mais leur valorisation est un sujet complexe et les textes n'autorisent pas les acteurs de la recherche à s'ouvrir à l'entrepreneuriat. Il manque un maillon à la chaîne qui permettrait aux acteurs de la recherche de transposer les résultats de la recherche en innovation (OCDE 2013). Le gouvernement du Burkina Faso a adopté en décembre sa politique nationale de la recherche scientifique et technologique (2013 – 2022) à la suite d'un travail de fond avec l'ensemble des acteurs de la recherche et de l'innovation. Un document sur la stratégie nationale de valorisation des technologies, inventions et innovations au Burkina Faso est également adopté. La politique nationale actuelle de soutien aux PME au Burkina Faso s'inscrit dans un cadre stratégique plus vaste qui fait du secteur privé un des piliers essentiels de la croissance

dans le cadre de la stratégie de croissance accélérée et de développement durable (SCADD). Cette politique traduit en effet, les diverses actions qui seront entreprises par les structures habilitées (CCI-BF, MEBF, institutions de micro finance) en faveur de l'entrepreneuriat burkinabé. L'existence d'une telle politique suscite un grand intérêt pour les acteurs du secteur d'autant plus qu'elle constitue un canal clé pour une meilleure représentativité du secteur privé dans l'économie nationale (CCI, 2013).

Au Burkina Faso, 81% de la population préfère se lancer dans l'entrepreneuriat plutôt que de devenir salarié ; cela est dû en partie au rétrécissement du marché de l'emploi. Les burkinabé entreprennent plus par opportunité que par nécessité, mais peinent à innover car ils misent plus sur la quantité que sur la qualité ; seulement 23% d'entreprises mettent en circulation des produits innovants (rapport GEM 2016). Le Burkina-Faso est en tête de lice sur 65 pays participant au GEM 2016 en raison de son TAE<sup>4</sup> (34% d'entreprises nouvelles ou naissantes exercent jusqu'à 3,5 ans). Par secteur d'activité ce taux est réparti de la façon suivante : en première position les entrepreneurs dans le domaine du commerce (57%), ensuite dans l'agriculture (25%), et le domaine de la transformation (9%).

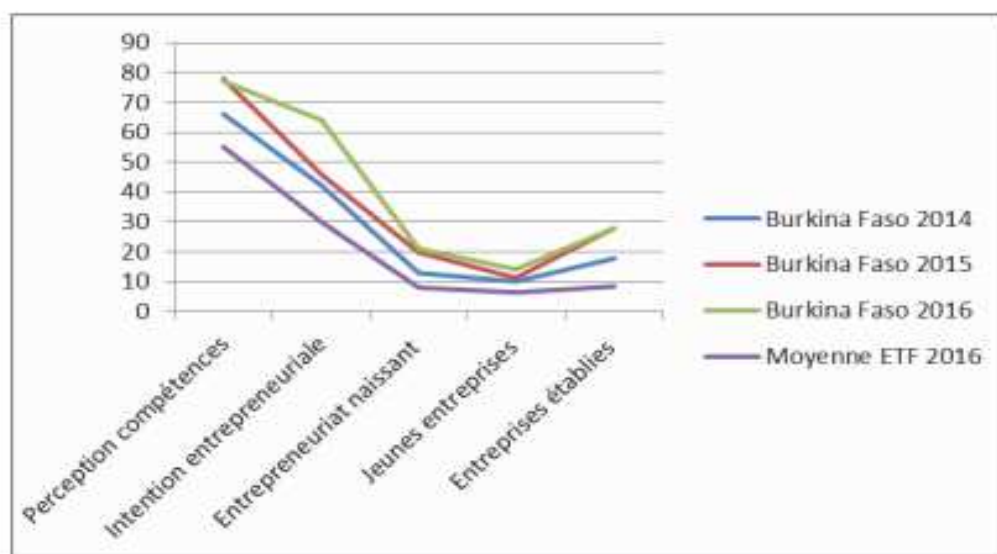
Graphique N°1 : Distribution du taux d'activité entrepreneuriale (TAE) par activité au B.F



Source : rapport GEM 2016

<sup>4</sup> Taux d'activité entrepreneuriale

Graphique N° 2 : Evolution de la dynamique entrepreneuriale au B.F



Source : rapport GEM 2016

On note que la dynamique entrepreneuriale a augmentée de 2015 à 2016, mais n'a pas eu d'impact sur le nombre d'entreprises créées en 2016 ; néanmoins le rapport indique que le pays est dans une meilleure position comparée à ses pairs. Le rapport a également apporté des précisions sur les tranches d'âge les plus actives. La tranche des 25 à 34 ans est la plus entreprenante suivie des 35 à 44 ans.

Tableau N° 2 : L'activité entrepreneuriale par tranche d'âge au BF en pourcentage.

	TEA des 18-24 ans	TEA des 25-34 ans	TEA des 35-44 ans	TEA des 45-54 ans	TEA des 55-64 ans
2014	19	27	24	16	15
2015	28	35	30	25	21
2016	33	<b>39</b>	35	28	24

Source : rapport GEM 2016

Notons aussi que depuis 2014, ces taux sont en augmentation dans toutes les tranches d'âge preuve que l'entrepreneuriat gagne du terrain.

En France et dans le monde entier, le nombre de structures d'accompagnement à la création d'entreprise a considérablement augmenté, au gré de l'intervention plus ou moins appuyée des pouvoirs publics (Léger-Jarniou, 2008). Qu'en est-il du Burkina Faso ? Depuis l'identification de l'impact non négligeable des PME, et des acteurs économiques opérant dans l'informel sur l'économie burkinabé, les pouvoirs publics ont mis en œuvre plusieurs mécanismes permettant d'accroître la productivité des entreprises déjà créées puis de faciliter la formalisation des autres. En 2001 à travers la création du fichier NERE permettant de répertorier toutes les entreprises créées, d'avoir toutes les informations nécessaires et de savoir quels types d'appuis leur apporter. Ensuite en 2008 il y eut la création du (RSE) répertoire statistique des entreprises.

Selon le baromètre de l'accompagnement des PME au Burkina-Faso publié par la Chambre du Commerce et de l'industrie en décembre 2013, pour faciliter la pratique des affaires et maintenir un climat propice au développement des entreprises, le Gouvernement avec l'appui de ses partenaires techniques et financiers a procédé à la mise en place d'un certain nombre de mécanismes pour l'accompagnement et la promotion des jeunes entreprises tels que les CEFOR, CGA, le Programme d'amélioration de la compétitivité et du développement des entreprises (PACDE) ; le projet de création et de mise en place d'incubateur, de pépinière et d'hôtel d'entreprises dans le secteur agroalimentaire (PIPHE SA), SOLIDAR SUISSE, cette liste est non exhaustive.

Le nombre de structures d'accompagnement au BF a également augmenté ; en raison le nombre croissant d'entreprises créées. Selon une recherche documentaire menée au cours de notre stage nous avons pu relever une cinquantaine de structures en 2018. La majorité de ces structures est plus axée sur le secteur primaire, parce-que le Burkina est un pays essentiellement agricole ; 80% de la population est employée dans l'agriculture (Banque Mondiale.Org).

#### 1.2.2. Cartographie des services support aux entreprises innovantes

L'entrepreneuriat burkinabé qui applique aujourd'hui l'innovation dans chaque secteur d'activité, est soutenu par différents acteurs publics ou privés. Nous avons réalisé une recherche documentaire afin de les répertorier. Le tableau a été réalisé sur la base des activités menées par chaque entité. (Confère annexe n°1)

Prenons l'exemple de la Direction Générale de la Promotion de l'Economie Rurale (DGPER), créée en 2008 ; elle a pour mission de conduire des réformes pour inciter à l'investissement privé dans le secteur agricole à travers la conduite et la coordination des programmes et projets. Elle accompagne les entrepreneurs agricoles dans la sécurisation foncière, la formation, l'appui-conseil, la mise en réseau. Elle collabore avec d'autres structures d'accompagnement à l'instar de la maison de l'entreprise, le GIZ, le ministère du commerce, et des structures de recherche comme l'IRSAT et l'INERA. Elle n'applique aucun critère (environnemental ou social) de sélection ce qui ne favorise pas l'accompagnement des entrepreneurs vers une trajectoire responsable.

#### 1.2.2.1. Une diversité de structures et de fonctions pour l'accompagnement entrepreneurial

Il n'existe pas de répertoire à l'échelle nationale des structures d'accompagnement spécialisées dans le domaine agro-alimentaire. En revanche il existe des liste d'organisations qui proposent des appuis financiers ou non aux PME.

**Tableau 3** : récapitulatif d'organisation d'appui aux PME burkinabé

Fonctions	Définition / Détail des activités	Exemples
Appui à la recherche	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Information</li> <li>- Formation et vulgarisation des résultats de la recherche scientifique</li> <li>- Appui à la création d'unité de production/transformation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CNRST</li> <li>- INERA</li> <li>- ANVAR</li> <li>- 2IE</li> </ul>
Appui-conseils	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appuyer les acteurs dans la définition de leur stratégie d'intervention, la formulation de leur projet, la mobilisation de partenariats techniques et financiers.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- DGPER</li> <li>- 2IE</li> <li>- ANVAR</li> <li>- La Fabrique</li> </ul>
Financement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Octroyer des financements aux entrepreneurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- AFP PME</li> </ul>
Aide à la création	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aide aux formalités de démarrage d'une entreprise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CCI</li> <li>- MEBF</li> <li>- APME2A</li> <li>- DGPER</li> </ul>
Mise en réseau	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettre en contact des porteurs de projets et des investisseurs.</li> <li>- Faire fructifier les carnets d'adresses.</li> <li>- Permet aux adhérents de nouer des liens propices au business.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Corade</li> <li>- AFP PME</li> <li>- DGPER</li> <li>- 2IE</li> </ul>
Appui financier	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Accompagner les entrepreneurs dans le montage de dossiers d'obtention de financement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La Fabrique</li> <li>- CMC/APESI</li> <li>- AFP PME</li> </ul>

structures	accompagnement	renforcement de capacité		appui-conseils	Finances
		form académique	form agricole		
ABAC					
AGROPOL BF					
AFP-PME					
AGED					
A N P H V					
DG ANVAR					
APC/G					
APDESB					
APESS					
APIL					
ARRET					
Fondation BARKA					
BBES					
BIOPROTECT					
CAGEF					
CBE					
CEPROFET					
CIRAD					
Christian Aid					
CORADE					
CPF					
DBF					
DGFOMR					
DRAAH-CO					
Fasol S.A					
FENOP					
FEPAB					
FNGN					
Genetic Center					
GRAF					
GRET					
IFDC					
KATO ! Sarl					
NAFASO					
NANKOSEM					
ONG NATURAMA					
ODE					
PRELoR.					
RESACIFROAT					
SEEPAT					
U-AUBEN					



Tableau 4 : Exemple de typologie de structures d'accompagnement burkinabé par fonction

Type d'organisation	Exemple de structure	Fonctions remplies				
		Accompagnement	Formation	Appui-conseil	Financement	Concertation
ONG	SNV					
	APIL					
Publiques	CCI					
	AFP PME					
	2IE					
	MEBF					
Privées	Corade					
	La Fabrique					

Nous avons sélectionné quelques structures d'accompagnement selon leur provenance (public, privé, et ONG) ensuite grâce à une recherche documentaire nous avons rempli les fonctions qu'elles remplissent.

#### 1.2.2.2. Quelques structures spécialisées dans le domaine de l'innovation agroalimentaire

Nous avons sélectionné un ensemble de structures qui sont spécialisées dans l'accompagnement d'entreprises innovantes dans le domaine agro-alimentaire et nous avons interrogés quelques-unes sur leur approche de l'innovation responsable. (cf questionnaire annexe 1)

Tableau 5 : fonctions remplies par des structures d'accompagnement d'entreprises innovante dans le domaine agro-alimentaire

	Structures	Création	Appui à l'innovation dans les exploitations agricoles	Incubation de projets innovants	Mise à disposition de connaissances et technologies innovantes	Appui à des réseaux d'innovation
ONG	ABAC <sup>5</sup>	1988	+		+	+
	AGROPOL	1981	+	+	+	
	GRET <sup>6</sup>	2004			+	
Service public	ANVAR <sup>7</sup>	2014	+		+	+
	DRAAH-CO <sup>8</sup>	--	+		+	
	AFP-PME	2008		+		
	DGFOMR <sup>9</sup>	2006		+	+	+

<sup>5</sup> Association Burkinabé d'Action Communautaire

<sup>6</sup> Groupe de Recherche et d'Echanges Technologies

<sup>7</sup> Agence Nationale de Valorisation des Résultats de la recherche et des innovations

<sup>8</sup> Direction Régionale de l'Agriculture et des Aménagements Hydrauliques du Centre-Ouest

<sup>9</sup> Direction Générale du Foncier de la Formation et de l'organisation du Monde Rural

Agences privées	CORADE	2005	+		+	+
	DBF <sup>10</sup>	1997	+	+	+	+
	La Fabrique	2014		+		

Les signes (+) indiquent la catégorie de service support proposé par les structures.

#### ➤ ANVAR

La direction générale de l'Agence Nationale de la Valorisation des Résultats de la Recherche et des Innovations Entreprise publique, a été créée en 1996 mais a pris sa forme actuelle en 2014. Elle traduit dans les faits la liaison recherche-développement par une exploitation rationnelle et systématique des résultats de la recherche ; promeut les innovations technologiques importées et adaptées aux conditions locales ; appuie les activités d'incubation des technologies ; établi un lien entre les innovateurs, les industriels et PME/PMI ; développe le partenariat public privé pour une exploitation optimale des résultats de recherche, d'invention et d'innovation. Ses critères de sélection de projets à accompagner sont : le caractère social et innovant ; le domaine de l'agroalimentaire et de la santé sont privilégiés.

#### ➤ AFP-PME

L'Agence de Financement et de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises créée en 2014, est un établissement public de la catégorie des Fonds nationaux de Financement qui intervient dans l'agro pastoral, l'industrie ou la transformation, ainsi que les services. Ses activités sont axées sur le développement et l'émergence d'un secteur privé. De façon précise, elle est chargée d'offrir en synergie avec les banques, établissements financiers et toutes structures d'appui aux PME/PMI, des produits financiers innovants et diversifiés sous forme de crédits d'investissement et d'exploitation à moyen et long termes et de fonds de bonification ; d'offrir des produits non financiers sous forme d'un accompagnement à la création, à la formation, à l'information et à la gestion d'entreprise. Elle demande un apport personnel du porteur de projet allant de 10 à 15% du coût total du projet. Les crédits octroyés sont d'un minimum de cinq (5) millions F CFA et d'un maximum de soixante (60) millions FCFA. Les taux d'intérêts sont de 6%, 7% et 8% respectivement pour le secteur primaire, le secteur secondaire et secteur tertiaire. En plus de l'accompagnement financier et non financier, l'Agence exécute pour des tiers des projets et programmes de développement des PME. Elle n'intègre pas encore les critères

---

<sup>10</sup> Diobass Burkina Faso

d'innovation responsable mais collabore néanmoins avec la Maison de l'entreprise, le CNRST, la CCI.

#### ➤ La Fabrique

La Fabrique, à l'inverse des incubateurs généralistes, est une structure d'accompagnement entièrement dédiée aux entrepreneurs sociaux. Entrée en fonction fin 2014 à Ouagadougou au Burkina Faso, elle dispose d'un espace de Coworking et propose des prestations diverses (appui conseil, formations, organisations d'événements, etc.). Elle sélectionne les projets à incuber selon 3 critères prédéfinis : l'impact social ; un modèle économique viable ; et le feeling personnel de l'entrepreneur. L'accompagnement proposé par « La Fabrique » n'est pas standard mais plutôt s'applique à chaque porteur de projet selon le stade du projet, la personnalité, les connaissances de l'entrepreneur etc. Le candidat s'engage ainsi pour une durée d'un an, moyennant un montant de 6 millions de FCFA (environ 9000euros). Il bénéficie, d'une étape de pré-incubation (4 mois), et une étape d'incubation (8 mois). Les tâches qui peuvent intervenir dans l'accompagnement, mais dont les compétences ne se retrouvent pas en interne sont simplement externalisées

#### 1.2.3. Panorama des initiatives entrepreneuriales innovantes

La Fabrique a organisé un appel à projet à projet au cours du mois de Juillet 2018, destiné à récompenser les meilleurs projets innovants dans plusieurs domaines. Les thèmes proposés au cours de ce concours sont divers : la construction et les matériaux écologiques, la culture hors sol, la fabrication de cosmétiques naturels, le recyclage du papier, les applications mobile, etc. Le constat est clair que les nouvelles idées vont dans le sens de la prise en compte de l'impact social et/ou environnemental. On assiste à un accroissement du nombre d'initiatives innovantes et responsable au Burkina Faso.

#### 1.3. Hypothèses de recherche

Les différents éléments de contexte présentés nous amènent à proposer deux hypothèses qui vont expliquer les capacités d'entrepreneurs à développer des innovations responsables :

- D'une part on constate que les structures d'accompagnement entrepreneuriale sont peu spécialisées et faiblement organisées, avec des fonctions principalement centrées sur le financement. La recherche est quasi-absente de l'appui à l'entreprenariat. On suppose que le

contexte social, c'est-à-dire le réseau d'acteurs que va se constituer l'entrepreneur va jouer un rôle crucial dans sa capacité à innover de façon responsable. Les ressources et services d'appui étant peu accessibles, il relève de sa propre proactivité et ses propres connaissances à mettre en place autour de lui un réseau d'acteurs apte à l'appuyer et à résoudre avec lui les problèmes inédits qu'il va rencontrer.

- D'autre part, en conséquence de ce premier constat, les compétences de l'entrepreneur ont un poids important pour pallier le manque d'accompagnement et de formations accessibles. En l'absence de structures spécialisées dans l'émergence de projets innovants, la création de nouvelles idées ou d'approches inédites pour le développement agricole, il revient aux individus d'être particulièrement créatifs. On suppose donc que le profil de l'entrepreneur, et son parcours initial jouent un rôle déterminant dans le développement de projet d'innovation responsable.

En conclusion, nous proposons d'étudier en particulier des porteurs de projets d'innovation responsable, leur profil, leurs parcours, la trajectoire de développement de leur projet d'innovation, leurs réseaux de collaborateurs et de services d'appui, et leurs compétences. Cela doit nous permettre de comprendre comment ils innoveront de façon responsable dans le contexte du Burkina-Faso.

## 2<sup>ème</sup> partie : Trajectoires d'innovation responsable et besoins d'accompagnement des entrepreneurs

Dans cette partie, nous présentons la méthode d'analyse et les données récoltées au travers des questionnaires et entretiens, ce qui permettra d'infirmer ou de confirmer nos hypothèses de recherche.

### 2.1. Méthodologie d'analyse

Afin de mieux comprendre les besoins d'accompagnement d'entrepreneurs porteurs de projets d'innovation responsable, nous avons choisi d'analyser de façon détaillée les trajectoires d'innovation de trois entreprises. L'analyse s'est déroulée en trois temps : un questionnaire informatif sur le profil des entrepreneurs leur a été adressé ; un atelier réflexif d'auto-évaluation d'une journée a ensuite été organisé pour chaque entrepreneur, suivi d'un questionnaire final d'évaluation de leurs capacités à innover de façon responsable.

#### 2.1.1. Evaluer les dimensions innovantes et responsables

Afin de cerner les caractéristiques d'un projet d'innovation responsable, un ensemble de critères ont été retenus et sont présentés dans les tableaux ci-dessous. Ces critères sont liés au profil de l'entrepreneur, aux caractéristiques du projet d'innovation, et aux capacités de l'entrepreneur.

Tableau n° 6 : critères liés au profil des entrepreneurs

	Critères
<b>Profil de l'entrepreneur</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Age</li><li>- Parcours de formation</li><li>- Expérience professionnelle</li><li>- 3 Qualités clés</li><li>- Motivations à entreprendre</li><li>- Frein à entreprendre</li></ul>
<b>Projet d'innovation</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Idée principale du projet</li><li>- Origine de l'idée</li><li>- Année de l'idée</li><li>- Année de création ou de formalisation</li><li>- 3 caractéristiques clés de l'innovation</li><li>- Besoins auxquels il répond</li><li>- Effets et impacts pressentis ou perçus.</li></ul>

*Tableau n° 7 : Critères d'évaluation des capacités à innover de façon responsable d'un entrepreneur*

Capacités	Indicateurs
<b>Anticiper</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Durée de vie des produits</li> <li>- Recyclages</li> <li>- Evaluation des risques etc.</li> </ul>
<b>Être pro-actif</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modifications du projet en cours de route</li> <li>- Intégrer de nouvelles considérations sociales</li> <li>- Intégrer de nouvelles considérations environnementales</li> <li>- Respecter les règles et code de conduite du domaine d'activité</li> <li>- Réduction d'utilisation d'eau et/ou d'électricité liée au domaine d'activité</li> </ul>
<b>Être réflexif</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Remise en question des façons de faire</li> <li>- Transparence des activités auprès des clients</li> <li>- Informations des utilisateurs sur l'utilisation des produits</li> <li>- Ecoute des clients et adaptation des produits</li> </ul>
<b>Être inclusif</b>	Effets du projet d'innovation : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcement de la cohésion sociale</li> <li>- Inéquité</li> <li>- Conflits sociaux</li> <li>- Accès au travail à des personnes défavorisées</li> <li>- Accorder de l'emploi à des personnes en difficulté</li> <li>- Résolution de problèmes d'exclusion</li> </ul>
<b>Savoir collaborer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Collaboration avec des chercheurs</li> <li>- Collaboration avec d'autres entrepreneurs</li> <li>- Effets de la collaboration</li> </ul>

#### 2.1.1. Sélection de trois entreprises

Les trois entreprises incubées par « La Fabrique » ont été sélectionnées premièrement en fonction du domaine d'activité (agroalimentaire), en fonction du stade de l'innovation, et du thème de l'innovation.

Etude de cas	Type d'innovation	Stade de développement du projet	Année de création de l'entreprise	Nb de porteurs de projet/ d'entrepreneurs
Faso soap / Maïa S.A.S	Savon anti-paludisme	Pré-lancement	2018	02
BILADA	Solution Chlorée	Lancement	2018	01

KALAN EXPO	Exploitation et transformation de bois morts	Lancement	2016	02
------------	--	-----------	------	----

Tableau n°8 : les projets sélectionnés pour l'étude de terrain

#### ❖ Faso soap / Maïa S.A.S

L'idée centrale de ce projet porté par Gérard NIYONDIKO et Franck LANGEVIN est la lutte contre le paludisme grâce à un savon.

#### ❖ BILADA

L'idée centrale dudit projet est l'accès à de l'eau potable pour tous, et particulièrement la base de la pyramide i.e.<sup>11</sup> les couches défavorisées.

#### ❖ KALAN EXPO

L'idée de travailler le bois mort a pour origine le constat de l'inexploitation du bois immergé dans le lac Kompienga au Burkina Faso.

#### 2.1.2. Ateliers participatifs d'auto-évaluation pour collecter des données

Les ateliers participatifs ont été scindés en sessions, chacune correspondant à un ou plusieurs exercices bien définis. La première session intitulée l'arbre à projet s'inspirant du « mind mapping » consiste à dessiner un arbre sur une feuille de format A0, et ensuite marquer sur des post-it des informations précises (idée centrale ou origine, effets ou impacts) pour ensuite les coller sur les racines, le tronc, et les feuilles.

La deuxième session intitulée la trajectoire consiste à retracer le parcours de l'entrepreneur de façon chronologique depuis l'idée.

Enfin la troisième session dénommée « le réseau d'acteurs » consiste à marquer tous les intervenants ayant interagis avec l'entrepreneur ou le projet.

Cf annexe n° 5.1.

#### 2.2. Trajectoires distinctes et besoins d'accompagnement contrastés

<sup>11</sup> C'est-à-dire

### 2.2.1. Cas 1 : Faso Soap / Maia SAS

L'idée vient d'un désir de se rendre utile auprès de sa communauté par la création d'une savonnerie en 2000 ; encouragé par ses études de chimie il recherche des conseils et des moyens financiers pour commencer l'activité, la phase du rêve commence. Grâce aux conseils d'un pasteur il a commencé à rédiger son projet afin de pouvoir le soumettre à des possibles business Angels. Sélectionné sur concours pour entrer à l'institut international de l'eau de l'assainissement, il bénéficie d'une formation en entrepreneuriat et rencontre un associé qui l'aidera à gagner le prix GSVC ; c'est le passage à l'action. D'un simple savon ils sont arrivés à la proposition d'un savon anti paludisme. Grâce au financement obtenu de la fondation Elumelu et l'accompagnement de la Fabrique, Gérard entamera seul la traversée du désert en attendant d'être rejoint plus tard par Franck. Notons que l'accompagnement de l'incubateur du 2IE et de la Fabrique ont permis aux porteurs de projet de passer de l'idée à la concrétisation. C'est en 2016 que les tests sur les moustiques commencent avec l'aide du CNRFP et l'obtention de 70.000\$ grâce à l'organisation d'une levée de fonds ; ayant obtenu le soutien de la fondation Deloitte ils décident de créer l'association « 100.000 vies » pour rendre le projet formel. En 2017 ils mènent des enquêtes sociologiques sur les habitudes d'hygiène, la protection anti-moustiques, en plus de recherches sur les microcapsules, la botanique, l'expérimentation, la culture, et le prototypage des savons industriels avec la « savonnerie de l'atlantique ». Les soutiens de fondations augmentent, on note Caritas et Véolia. A cela s'ajoute l'obtention d'un prêt d'honneur du « Fonds Afric'Innov » lancé par l'Agence Française de Développement (AFD), l'Association Bondy et un consortium d'incubateurs africains et d'organisation internationales avec pour objectif de renforcer et de professionnaliser les structures d'accompagnement en Afrique. Le projet est alors réadapté passant de savon anti-moustiques à baume anti-moustiques. Aujourd'hui la formulation et les tests sensoriels étant terminés, la société est en cours de création et ne se dénommera plus « Faso Soap » mais « Maia S.A.S ».

Les freins : le désinvestissement progressif et le départ de Moctar ; les problèmes financiers ; les problèmes d'adaptation du savon ;

Comme solutions, la recherche scientifique a permis de connaître les limites du produit initial et de le réadapter au contexte.



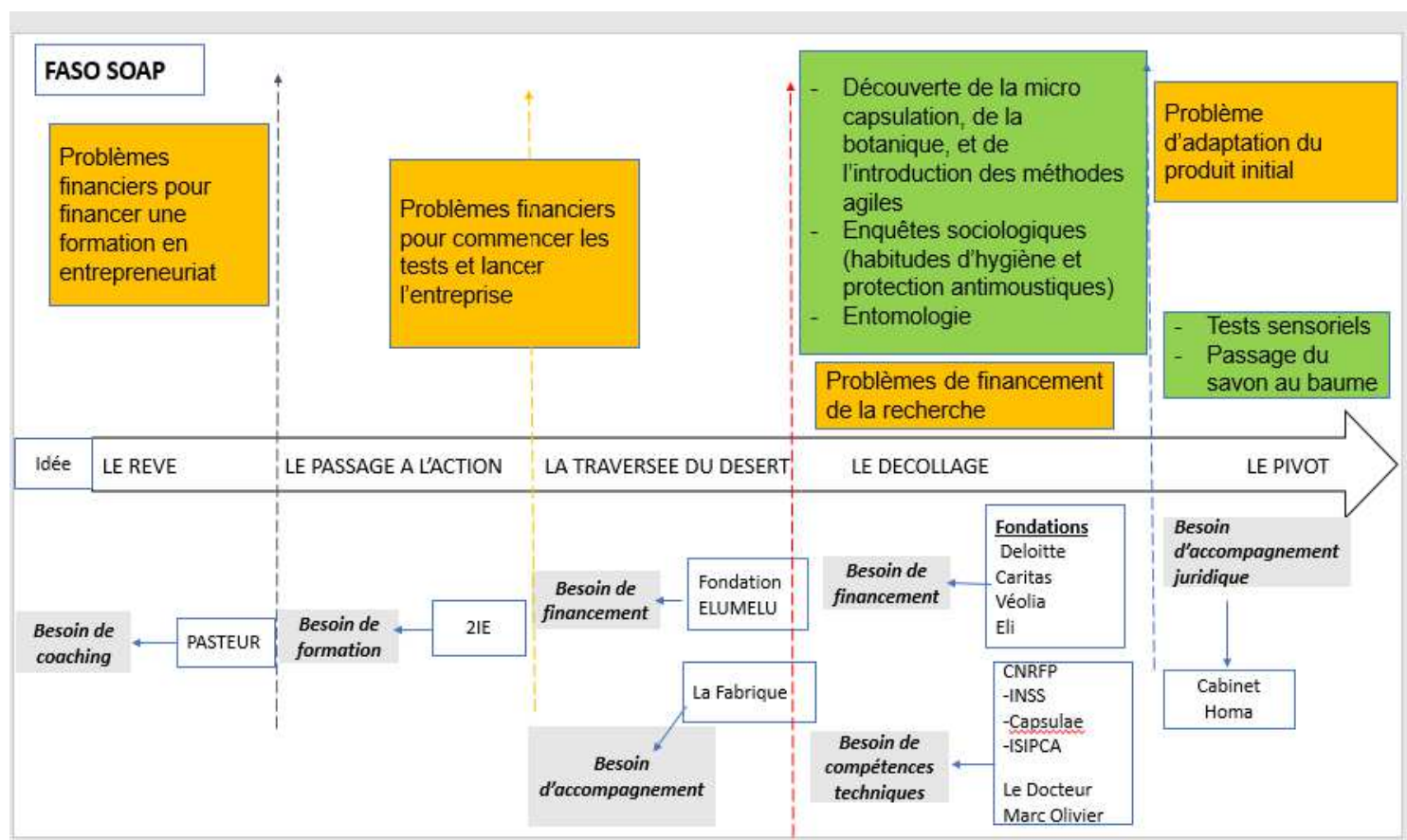


Figure n° 2 : trajectoire d'innovation de Faso soap

### 2.2.2. Cas 2 : BILADA

Lors d'une rencontre dénommée « Atelier innovant pour un accès à l'eau potable » organisé par La Fabrique, cet entrepreneur soumet son projet formulé en 3 points : créer des désinfectants à utiliser dans les centres de santé, créer une solution pour nettoyer les aliments crus, créer une solution pour rendre l'eau souillée potable. Lauréat au cours de la cérémonie, il bénéficie immédiatement d'un accompagnement gratuit de l'incubateur ; le coût de cet accompagnement est de 6 millions de FCFA. Cet accompagnement lui a permis d'avoir un plan d'affaires et à recevoir le soutien de la fondation Antenna avec laquelle il a travaillé dans le forage de puits. Lorsqu'il a eu besoin d'un conseiller juridique, de rédiger des termes de références, de mener des enquêtes sur le terrain, c'est son réseau d'amis qui l'a soutenu. Le besoin d'effectuer des tests de stabilité s'est également fait ressentir et c'est le Docteur Franc Lalanne de la fondation 2IE qui est intervenu. Lors de la production d'emballages les entreprises Faso Plast et Faso Chimie ont proposé des produits mais ces derniers n'étaient pas en adéquation avec la vision du projet. Les besoins de matériels ont été comblés par deux laboratoires (Aina et Unibio). Les besoins en marketing et communication n'ont toujours pas encore été satisfaits

Les blocages repérés sont le manque de compétences, et de moyens financiers ; comme solutions l'intervention du réseau d'amis a été d'une grande utilité. Les éléments facilitateurs importants dans ce projet ont été la visite d'une usine du même type en Guinée, et le don d'électrolyseurs de la société Maxi-Wata .

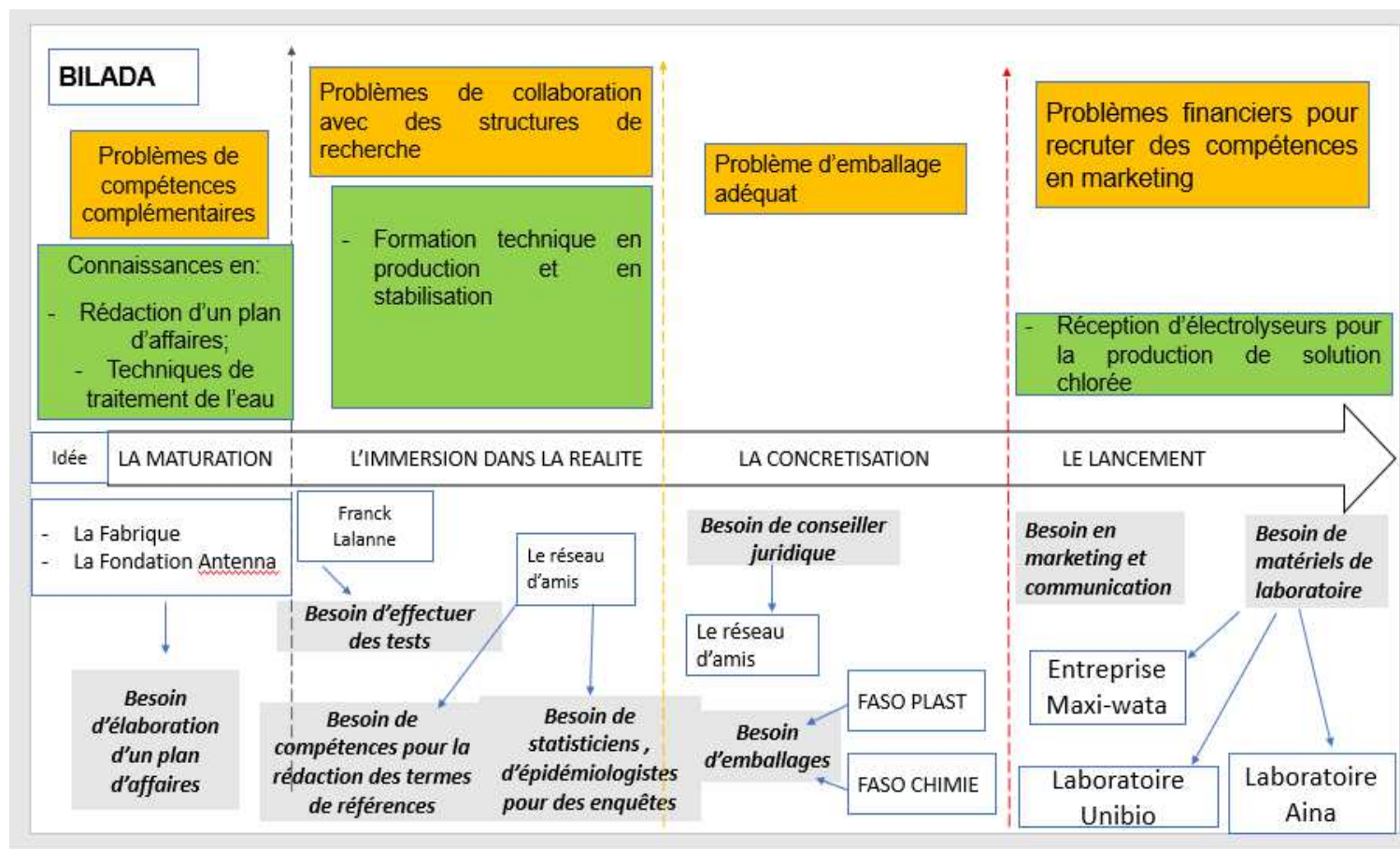


Figure n° 3 : trajectoire d'innovation de bilada (réalisé par nous)

### 2.2.3. Cas 3 : KALAN EXPO

L'idée vient de l'observation du bois immergé non exploité sur un lac. L'entrepreneur vivant en France a décidé de rentrer au Burkina-Faso pour exploiter le bois mort. Il a ressenti le besoin de se faire former en France, c'est sa famille qui a dû l'aider pour financer la formation. Après cette dernière il a eu besoin d'un local, de documents techniques, et d'outils pour commencer l'activité. Un ami leur a offert une ancienne usine pour l'installation, un autre ami leur a offert des outils, et il a fallu acheter les manuels sur fonds propres. Il a dans sa phase de recherches, eu besoin d'identifier les essences des différents arbres ; ce sont les forestiers et l'école supérieure du bois qui l'ont soutenu. Il a ressenti le besoin de recourir à des professionnels mais personne n'a pu répondre à ce besoin ; de ce fait il a suivi des tutoriels et cours en ligne pour

pouvoir réparer ses machines lui-même. Le besoin de fonds pour finaliser l'atelier, le besoin de matériels de transport, le besoin de créer un circuit d'acheminement, et celui d'adopter une énergie alternative n'ont toujours pas été satisfait jusqu'à présent

Les freins cités par les entrepreneurs sont : la non adhésion des riverains à sa vision, impliquant un manque de collaboration ; le manque de financement, et l'absence de résultats de recherche sur les différentes essences.

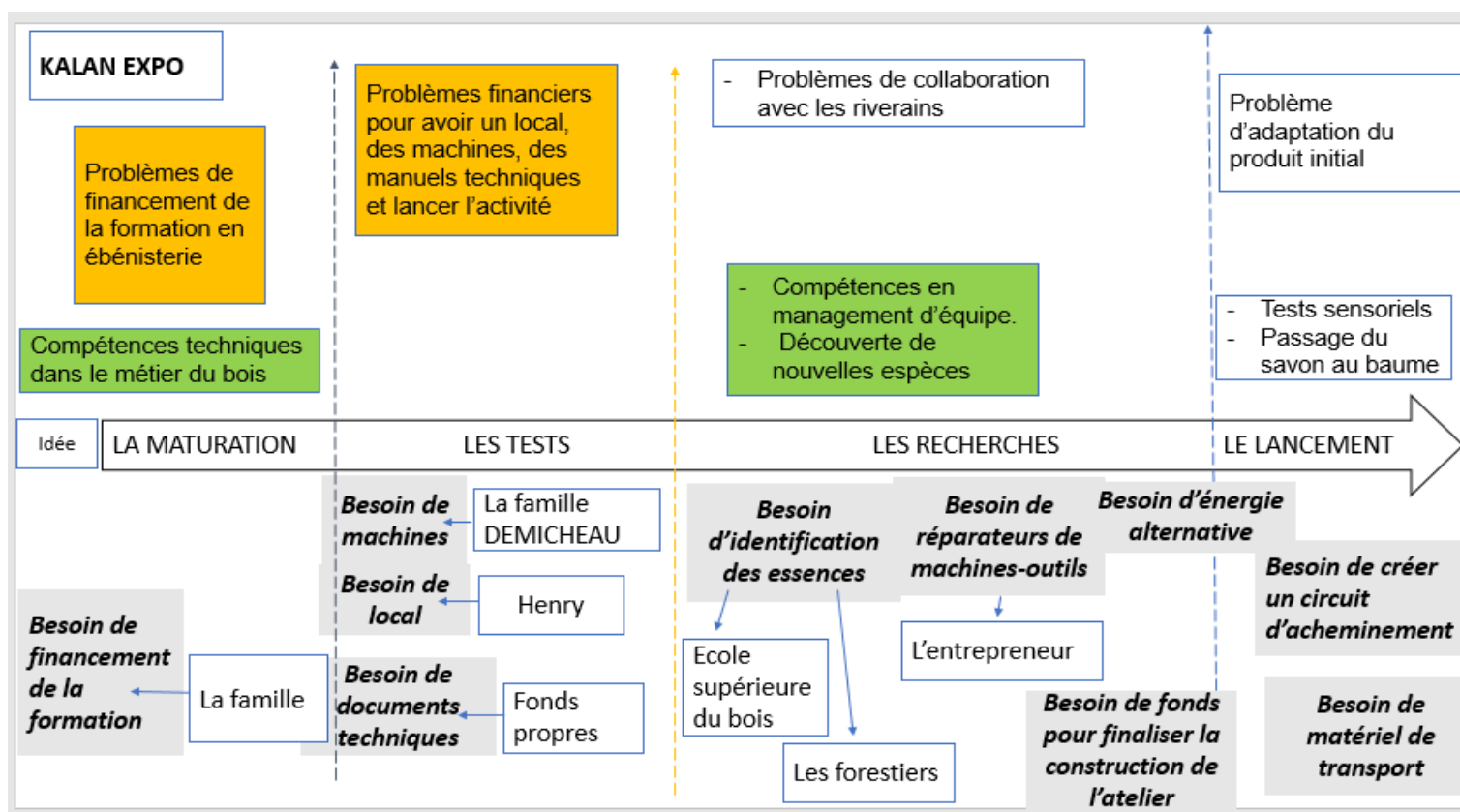


Figure n° 4 : trajectoire d'innovation de Kalan expo (réalisé par nous)

### 2.3. Des réseaux d'acteurs hétérogènes

Chaque projet nécessite l'intervention de différents acteurs directs ou indirects ; nous allons représenter les interactions intervenues dans le cas de chaque projet afin de mettre en exergue la diversité.

## ❖ Le réseau d'acteurs de Faso soap



Différents acteurs sont intervenus au cours dudit projets ; les entrepreneurs ont fait une représentation de tous ces acteurs pendant les ateliers réflexifs. Nous avons : la recherche et développement, la formation/accompagnement, le financement, les médias, et les fournisseurs.

La notation des appuis apporté a été faite à l'aide de légaux et nous pouvons constater que les entrepreneurs ont donné la note supérieure à la formation accompagnement. Ensuite vient la R&D et enfin le financement.

Cet entrepreneur donne la priorité à l'accompagnement, puis vient la recherche, le financement, les médias et pour finir les fournisseurs.

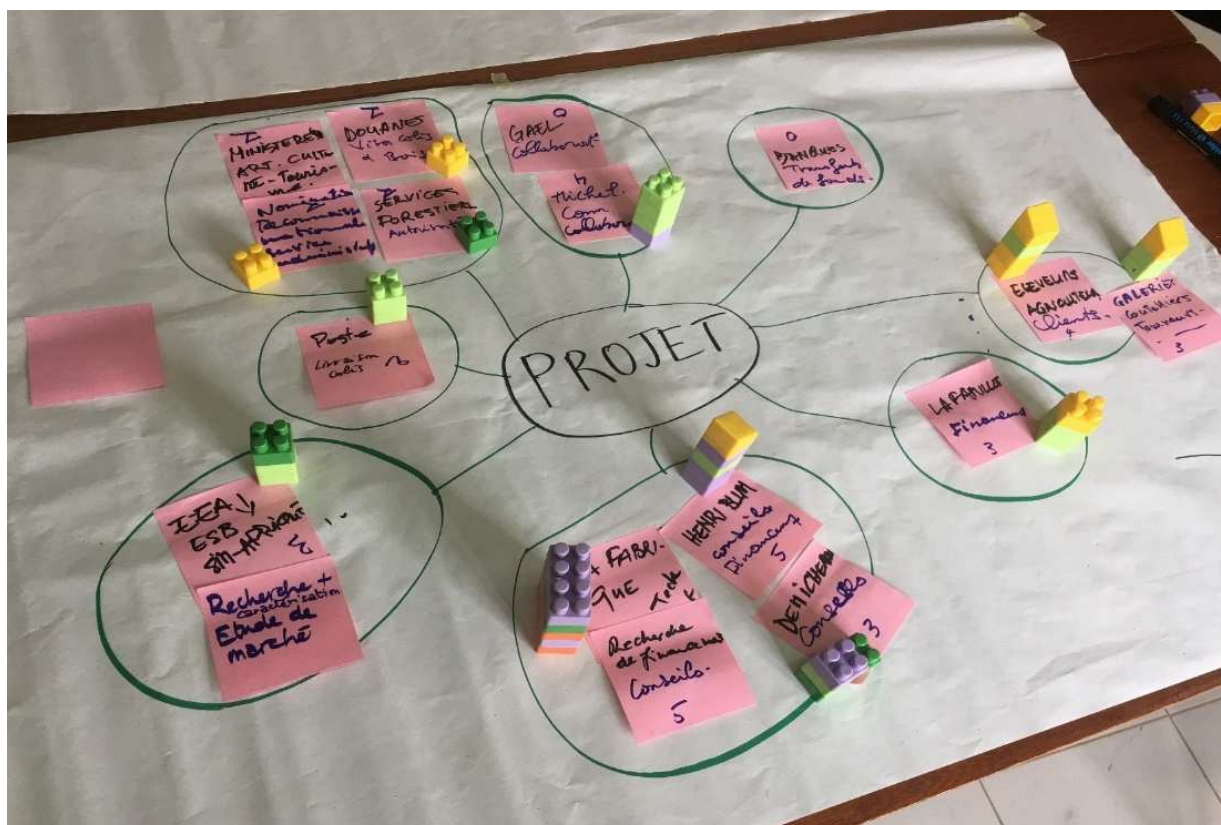


#### ❖ Le réseau d'acteurs de Bilada



Le réseau d'acteurs de BILADA est essentiellement composé de : Fournisseurs ; Financeurs ; Chercheurs ; et d'accompagnateurs. La meilleure appréciation revient à la structure d'accompagnement et aux financeurs. Viennent ensuite les autres acteurs comme les fournisseurs.

## ❖ Réseau d'acteurs KALAN EXPO



Nous pouvons remarquer une variété d'acteurs : les clients, la famille, les accompagnateurs, les institutions bancaires, la recherche, les prestataires de services (la poste), l'administration publique.

La fabrique a obtenu le plus grand score suivi des clients (éleveurs, agriculteurs) ; en troisième position nous avons la famille, le réseau d'amis (Demicheau), l'école du bois, et la galerie.

Après nous avons les prestataires comme la poste qui sont notés à la suite. Ils sont suivis des services de l'administration publique qui ne fournis pas grand effort pour le décollage de leur activité. Certains acteurs ont une influence nulle voire négative sur le projet ; c'est le cas des banques burkinabé dont les frais et/ou commissions sont très élevés.

### 2.4. Des compétences fortes

Les acteurs développent des capacité au cours du processus entrepreneurial, et acquièrent des compétences variées. Nous avons posé des questions relatives à ces connaissances et compétences. Nous allons restituer ces informations au cours de ce paragraphe.

Tableau N° : récapitulatif des données recueillies à travers le questionnaire N°2 (cf. annexes)

Légende : 0= Ne sait pas ; 1 = Pas du tout ; 2= Un peu ; 3= Beaucoup

CRITERES																				
	Anticiper				Être pro-actif				Être réflexif				Être inclusif				Collaborer			
Niveau	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3
Maïa SAS	SCORES																			
Franck L.	-	6	3	10	1	5	-	3	-	2	4	-	2	1	3	1	1	-	-	5
Gérard N.	-	6	4	9	-	-	1	7	-	-	1	5	2	2	-	2	1	-	-	5
BILADA	SCORES																			
Hamed A. Yo	-	-	2	16	-	-	-	5	-	-	3	3	-	3	3	1	-	-	2	4

Explications du tableau : nous prenons en compte les résultats élevés par critères.

- Franck : a une capacité importante à anticiper les événements potentiels pouvant impacter son projet il a beaucoup anticipé 10 sur 19 événements possibles. En revanche il n'a pas été très pro-actif. (Cela peut s'expliquer par le fait qu'il ait rejoint le projet en cours). Il a été un peu réflexif, un peu inclusif, et a beaucoup collaboré.
- Gérard : comparativement à son associé a moins anticipé mais il obtient un score de 9 sur 19. Il est très proactif, très réflexif, moyennement inclusif, et collabore beaucoup.
- Hamed : a beaucoup anticipé, il a un niveau élevé de proactivité, il a été très réflexif, moins inclusif mais a aussi beaucoup collaboré.

Les capacités à anticiper, à être proactif, à être réflexif, à être inclusif, et à savoir collaborer peuvent encore être améliorés.

## 2.5. Synthèse et discussion

Les trois projets diffèrent selon le nombre d'acteurs, le parcours de chacun, mais ils suivent tous une trajectoire d'innovation responsable. Nous analysons les capacités de chacun dans cette partie car elles diffèrent également d'un individu à l'autre.

Deux projets (Maia et KalanExpo) présentaient le besoin de formation avant le début de l'activité parce que les entrepreneurs n'avaient pas les compétences techniques nécessaires au démarrage.

Sur le projet Maïa, l'entrepreneur Frank a mobilisé beaucoup plus ses compétences à anticiper que Gérard qui a eu l'idée de ce projet en 2000 et y travaille jusqu'à ce jour. L'explication pourrait être l'environnement dans lequel il a vécu (Europe) en plus de son parcours scolaire et professionnel.

Gérard est très proactif car il a longtemps travaillé sur le projet, il pense aux modifications possibles depuis 18 années

Les besoins d'accompagnement homogènes remarqués sont : le financement de la recherche ; le financement des études de terrain, marketing et communication.

Les besoins d'accompagnement hétérogènes sont : la constitution d'un circuit d'acheminement, et la gestion des frais de banque par Kalan Expo.

Les services support mobilisés ne sont pas différents chez les 3 entrepreneurs car on note des acteurs qu'on peut qualifier d'informels (réseau d'amis, pasteur, etc.), on retrouve également des financeurs (fondations, crowdfunding, prêts d'honneur). Nous avons « La Fabrique » qui a incubé les 03 projets

## 2.6. Perspectives d'amélioration des dispositifs d'accompagnement

Aujourd'hui le Burkina-Faso n'est pas épargné par les innovations, même si elles peinent à conquérir plus de domaines ; ces innovations prennent souvent la forme de transfert de technologies car la recherche n'est pas au maximum de ses performances. Nombre de freins ont été soulevés par les structures d'accompagnement : la non implication financière des bailleurs dans les projets tests, le manque de moyens financiers accordés à la recherche, la réticence à diffuser les résultats de recherche, le processus est parfois long, coûteux, et stérile). Du fait que les innovations responsables constituent l'actualité dans le monde, chaque pays s'implique. Nous remarquons que des efforts sont consentis par divers organismes soutenant les initiatives entrepreneuriales mais la méconnaissance pour certains et la non-maîtrise pour d'autres, du concept d'innovation responsable explique la non intégration de ses critères dans l'accompagnement et la conduite des projets.

Nous distinguons une similitude entre les services supports actuellement au Burkina (appui-conseil, coaching, mise en réseau) ; Afin de renforcer les capacités à innover de façon



responsable il est important de former d'abord les formateurs pour qu'ils soient mieux outillés. Ensuite fixer des critères de sélection (social, environnemental, et économique), puis faire intervenir la recherche de façon systématique (psychologues, chimistes, anthropologues, sociologues, etc.) pour qu'ils puissent réfléchir dans un premier temps aux habitudes des populations et ensuite des moyens efficaces et efficients pour proposer les produits adéquats.

La gratuité de l'accompagnement pourrait être un frein dans certains cas car nous remarquons que les entrepreneurs pensent n'ont rien à perdre puisqu'ils n'ont pas investi d'argent, donc il y a désinvestissement de leur part.

La manque d'informations des populations sur les structures d'accompagnement opérant sur le territoire Burkinabé constitue un frein important.

Dans un premier temps les structures doivent communiquer sur leur missions afin qu'un grand nombre d'acteurs puisse les connaître, et communiquer sur les notions d'actualité comme l'innovation responsable ; elles doivent toutes intégrer les critères d'innovation responsable dans leur processus de sélection afin de définir dès le départ la trajectoire d'innovation. Des collaborations doivent se créer entre les structures d'accompagnement et les centres de recherches de tous les domaines. Il est également important que les collaborateurs bénéficient de mises à niveau afin de suivre l'évolution des concepts. Les formes d'appui classiques ont besoin d'être dynamisées à travers par exemple l'organisation de séances de travail entre clients, entrepreneurs, financeurs, et chercheurs par exemple pour qu'ils puissent réfléchir sur de nouvelles solutions. Les compétences techniques manquent souvent dans certains projets comme dans le cas de KALAN EXPO ; il n'y avait aucun maintenancier pour réparer de façon efficace les machines donc il a dû se faire former en ligne à l'aide de tutoriels.

Les partenariats avec les réseaux bancaires ou les institutions financières doivent s'intensifier pour arriver à la réduction des frais liés à l'utilisation de leurs services par de nouveaux entrepreneurs considérés comme fragiles surtout quand ils opèrent avec l'international.

## CONCLUSION

Depuis quelques décennies, entreprendre est devenue une alternative au salariat pour les différentes classes actives des populations du monde. Aux Etats-Unis, en Europe, en Afrique, et plus précisément au Burkina-Faso, la valeur ajoutée de l'activité entrepreneuriale est non négligeable et permet de stimuler positivement le tissu économique. La création d'entreprise est une activité risquée. Si elle repose sur la détection d'opportunité, il convient de signaler que l'entrepreneur va chercher à valider ses choix, à évaluer l'opportunité perçue avant de chercher à créer son entreprise (Chabaud, et Ngijol, 2005). L'alternative des politiques et des privés pour aider les entreprises, surtout les plus jeunes et fragiles, a été de les accompagner à travers la création de différentes structures à l'instar des pépinières, et des incubateurs, qui offrent des appuis comme le mentorat, le tutorat, le coaching, la recherche et l'obtention de financement, l'élaboration de plan d'affaires etc. L'innovation a également été un choix important pour les entrepreneurs, mais aujourd'hui dans le contexte crucial de protection de la planète, les innovations responsables émergent et se répandent chez les porteurs de projets. Au cours de cette étude nous avons cherché à exposer les dynamiques entrepreneuriales d'innovation responsable au Burkina Faso, afin de détecter les failles qui persistent au sein des mécanismes d'accompagnement et d'y proposer des solutions. En effet nous avons constaté lors de nos entretiens que toutes les structures d'accompagnement ne maîtrisaient pas le concept d'innovation responsable rendant sa mise en application et son suivi quasiment inexistant. Toutefois certains services l'intègrent peu à peu dans leurs dispositifs de sélection de projets à accompagner ou à financer. L'offre de service des incubateurs est standard au Burkina Faso, car les structures offrent quasiment les mêmes prestations (formation, appui-conseil, appui financier, etc.) ; alors que les porteurs de projets ont souvent besoin de compétences techniques spécifiques. Certains dispositifs comme « La Fabrique » arrivent à sortir du lot en proposant un accompagnement sur mesure à chaque incubé. Selon les études de terrain et la recherche documentaire, au cours de l'accompagnement par un incubateur social, l'entrepreneur acquiert systématiquement des connaissances liées à l'innovation responsable. Dans le cas de Maïa SAS on observe à partir de sa formation en entrepreneuriat des modifications de son projet (intégration d'innovations) ; l'entrepreneur est aidé par un incubateur social qui le dirige dans ses choix. Constatons également l'intervention de la recherche en phase de décollage. Sachant que l'innovation responsable est un processus, l'entrepreneur acquiert peu à peu des

connaissances liées à l'innovation responsable pendant l'accompagnement entrepreneurial. Un entrepreneur du domaine agroalimentaire sur trois innove de façon responsable au cours de l'incubation.

Dans les 3 projets incubés, la recherche est considérée comme importante par les entrepreneurs mais dans les faits elle est absente car ces derniers se heurtent le plus souvent à plusieurs problèmes à l'instar du coût ou du financement de la recherche, de l'indisponibilité de résultats de la recherche dans certains domaines précis. L'un des problèmes majeurs est l'absence de la collaboration entre chercheurs et entrepreneurs ; on observe plutôt des chercheurs travaillant dans leur bureaux sur des solutions ne résolvant pas toujours des problèmes de société d'actualité.

Certains entrepreneurs avant de recourir à l'accompagnement proposent des projets d'innovation responsable en raison de leurs parcours car le contexte actuel du Burkina Faso n'est pas favorable à cause du manque de diverses aides ou accompagnement ; dans le cas du projet BILADA, l'entrepreneur ayant déjà travaillé dans le domaine de la santé et de l'eau a intégré différents éléments mettant son projet sur une trajectoire d'innovation responsable. Les connaissances, qui constituent ensemble avec les ressources financières, et le réseau social le potentiel de ressources de l'entrepreneur permettent à Hamed de soumettre un projet qui prend en compte l'impact social, économique, et environnemental. Dans ses connaissances nous retrouvons son parcours académique et professionnel grâce auxquels il a été mieux outillé pour proposer un projet d'innovation responsable. Les qualités développées et les connaissances acquises par un entrepreneur s'enracinent dans son histoire personnelle, dans les habitudes et les valeurs forgées au cours de son passé, et sont difficiles à changer du tout au tout (Vaudelin et Levy, 2003) cité par Stervinou, et Noël-Lemaître (2008).

Les critères d'innovation responsable (capacité à anticiper, capaciter à être réflexif, etc.) fournis par SoScience permettent de tester le caractère innovant et responsable d'un projet et aussi de guider n'importe quel entrepreneur dans cette trajectoire.

Des efforts restent à faire en matière de formation ou de renforcement des capacités des accompagnateurs dans un premier temps, et ensuite l'insaturation de dispositifs de sensibilisation des acteurs de la vie économique sur les différentes structures d'accompagnement ainsi que des concepts et notions d'actualité. D'autres efforts doivent être

fait afin de rapprocher société civile, entrepreneurs, et chercheurs, dans le but d'une collaboration adéquate.

Les résultats découlant de cette étude nous amènent à envisager des recherches supplémentaires sur des questions comme l'impact de l'innovation responsable dans une économie à majorité agricole, l'utilisation des résultats de la recherche dans un processus d'innovation responsable ; explorer des mécanismes permettant de mettre en lien chercheurs et entrepreneurs très tôt dans le processus d'innovation comme par exemple les foires à l'innovation, les B2B ou le marché des innovations développé par le CDAIS<sup>12</sup>, l'événement « The Futur Of » organisé par la startup Française So Science.

---

<sup>12</sup> Capacity Development for Agricultural Innovation Systems.

## Bibliographie :

Amin, A., Cohendet, P., 2000. Organisational learning and governance through embedded practices. *Journal of Management and Governance* 4 (1-2), 93-116.

Autio, E., Kenney, M., Mustar, P., Siegel, D., & Wright, M. (2014). Entrepreneurial innovation : The importance of context. *Research Policy*, 43(7), 1097-1108.

Bayad, M., Gallais, M., Marlin, X., Schmitt, C. (2010), Entrepreneuriat et TPE : la problématique de l'accompagnement, *Management & Avenir*, 40, pp. 116-140.

Bergek, A., Norrman C. (2008), Incubator best practice : A framework, *Technovation*, 28, pp. 20-28.

Bier, B. (2011), L'accompagnement des JAMO : clarifier les notions, penser l'action, *Cahiers de l'action*, 33, pp. 11-20.

Boutillier, S. (2008), L'entrepreneur social, un entrepreneur socialisé dans une société entrepreneuriale ? *Humanisme et Entreprise* 2008/5 (n° 290), pp. 41-60.

Boutillier, S. (2016), Entrepreneurs, connaissances et ressources sociales dans un « territoire entrepreneurial pauvre » étude de cas sur une région d'industrie lourde.

Boutillier, S. (2016), Numéro spécial sur les typologies d'entrepreneurs, *Revue de l'Entrepreneuriat*, 15, pp. 7-13.

Boutillier, S., Uzunidis, D. (2014), L'empreinte historique de la théorie de l'entrepreneur, Enseignements tirés des analyses de Jean-Baptiste Say et de Joseph Aloïs Schumpeter, *Innovations* 2014/3 (n° 45), pp. 97-119.

Buzás, N., Lukovics, M. (ed) (2014), Responsible Innovation, SZTE GTK, Szeged, pp. 73-83.

Campagnolo, G., Vivel, C. (2014), Introduction, *Revue de philosophie économique*, 15, pp. 3-16.

Chaffik, B., Messeghem, K., Sammut, Sylvie. (2010), Les structures d'accompagnement à la création d'entreprise à l'heure de la gestion des compétences, *Management & Avenir*, 39, pp. 149-162.

Coste, J. (2015), L'entrepreneuriat : une philosophie de la diversité en action. *Entreprendre & Innover*, 27,(4), 20-26. doi:10.3917/entin.027.0020.

Degeorge, J-M. (2017), De la diversité du processus d'accompagnement entrepreneurial vers une meilleure complémentarité, *Revue de l'Entrepreneuriat*, 16, pp. 7-15.

Dejardin, M. (2006), L'entrepreneuriat, le territoire et les conditions de leurs dynamiques cumulatives. *Revue d'économie régionale et urbaine*, Armand Colin, pp.185-201

Ferreira, N. (2008), Entrepreneuriat responsable et territoire. L'expérience des entreprises d'économie sociale en France, *Marché et organisations*, 7, pp. 52-60.

Fatiha, F., et al. (2016), Accompagnement entrepreneurial : quelle maille territoriale d'intervention ? *Gestion 2000*, 33, pp. 161-180.

Gasse, Y., Gérard A., Dokou, K., Drapeau, M-J. (2015), Les intervenants économiques, leurs perceptions et leurs pratiques dans l'accompagnement des entrepreneurs : une étude comparative Québec/France, *Gestion 2000*, 32, pp. 103-127.

Garud, R., Karnøe, P., 2003. Bricolage vs. Breakthrough: Distributed and embedded agency in technology entrepreneurship. *Research Policy* 32, 277–300.

Giacomin, O., Janssen, F., Guyot, J-L. (2016), Entrepreneurs de nécessité et d'opportunité : quels comportements durant la phase de création, *Revue de l'Entrepreneuriat*, 15, pp. 181-204.

Kenney, M., Patton, D., 2005. Entrepreneurial geographies: support networks in three high-tech industries. *Economic Geography* 81 (2), 201–228.

Léger-Jarniou, C. (2008), Accompagnement des créateurs d'entreprise : regard critique et propositions, *Marché et organisations*, 6, pp. 73-97.

Maus, A., Sammut, S. (2017), Les structures d'accompagnement, des entreprises comme les autres. Contribution de la théorie des capacités dynamiques, *Gestion 2000*, 34, pp. 203-226.

Paulré, B. (2016), L'innovation en économie : l'histoire d'un désenchantement, *Quaderni*, 90, pp. 41-54.

Pavie, X. (2012), *Innovation responsable stratégie et levier de croissance pour les organisations*, Stratégie, Paris, Eyrolles Editions d'Organisation.

Pesqueux, Y. (2011), Entrepreneur, entrepreneuriat (et entreprise) : de quoi s'agit-il ?

Pesqueux, Y. (2015), De l'entrepreneur et de l'entrepreneuriat. pp3

Pluchart, J-J. (2012), L'accompagnement entrepreneurial. Quels biais psychologiques, *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, 18, pp. 217-238.

Pluchart, J.J. (2013), Les performances des réseaux d'accompagnement entrepreneurial, *Vie & sciences de l'entreprise*, vol. 193, no. 1, 2013, pp. 93-113.

Verstraete, T. (2012), Entrepreneuriat : de la théorie à la pratique » nouvelle rubrique de la Revue de l'Entrepreneuriat. *Revue de l'Entrepreneuriat*, vol. 11, (4), 61-65. doi :10.3917/entre.114.0061.

Schurenberg, E. (2012), What's an Entrepreneur ? The Best Answer Ever, <https://www.inc.com/eric-schurenberg/the-best-definition-of-entrepreneurship.html>, consulté le 20/082018.

Stervinou, S., Noël-Lemaître, C. (2008). Les coopératives d'activité et d'emploi (CAE) : un outil juridique au service d'un entrepreneuriat responsable. *Management & Avenir*, 20, (6), 65-86. doi :10.3917/mav.020.0065.

Vilatte, J.C. (2007), L'entretien comme outil d'évaluation p8

Tochon, F. (2001), Ateliers de pratique réflexive et partenariat. *Carrefours de l'éducation*, 12, (2), 156-178. doi :10.3917/cdle.012.0156.

Rapport de l'évolution des PME Françaises Bpifrance (2017)

Manuel de gestion des projets du Fonds National de la Recherche et de l'Innovation pour le Développement (FONRID) 2013

## ANNEXES :

Annexe 1 : Typologie des organisations d'accompagnement entrepreneurial au Burkina-Faso.

Annexe 2 : Compte rendu de l'entretien avec l'incubateur social « La Fabrique »

Annexe 3 : Questionnaire de caractérisation des profils des entrepreneurs innovants

Annexe 4 : Questionnaire d'évaluation des capacités à innover de façon responsable.

Annexe 5 : Méthodologie de l'atelier réflexif d'auto-évaluation des entrepreneurs.

5.1. Programme de l'atelier.

5.2. Guide d'animation : Méthodes et Outils.

Annexe 6 : Cartographie du Burkina-Faso.



ANNEXES N°1 : Typologie des organisations d'accompagnement entrepreneurial au Burkina-Faso.

Structures	Accompagnement	Renforcement de capacités		Appui-conseils	Financement	Concertation
		Formation académique	Formation agricole			
ABAC						
AGROPOL BF						
AFP-PME						
AGED						
A N P H V						
DG ANVAR						
APC/G						
APDESB						
APESS						
APIL						
ARRET						
BBES						
BIOPROTECT						
CAGEF						
CBE						
CEPROFET						
CORADE						
CPF						
DBF						
DGFOMR						
DRAAH-CO						
Fasol S.A						
FENOP						
FEPAB						
FNGN						
GRAF						
GRET						
IFDC						
KATO ! Sarl						
NAFASO						
NANKOSEM						
ONG NATURAMA						
ODE						
SEEPAT						
U-AUBEN						
UNPCB						
2iE						
I.C.I.						



La Fabrique, à l'inverse des incubateurs généraliste, est une structure d'accompagnement entièrement dédiée aux entrepreneurs sociaux. Entrée en fonction fin 2014 à Ouagadougou au Burkina Faso, elle dispose d'un espace de Coworking et propose des prestations diverses (appui conseil, formations, organisations d'événements, etc.).

Afin de comprendre son fonctionnement nous avons réalisé 2 entretiens avec l'un des chargé d'accompagnement.

Enregistrée sous le statut juridique d'une SARL, l'équipe de cet incubateur est composée de dix (09) agents dont 1 détenteur d'un MSc Développement International ; 4 diplômés en MSc<sup>13</sup> Business ; 1 diplômé en MSc Communication ; 2 diplômés en MSc Entrepreneuriat Social ; et 1 titulaire d'un DUT en graphisme. L'équipe se répartit comme suit : Une directrice, un graphiste, une responsable communication, un chargé de projet, et cinq chargés d'accompagnements.

L'accompagnement proposé par « La Fabrique » n'est pas standard mais plutôt s'applique à chaque porteur de projet selon le stade du projet, la personnalité, et connaissances de l'entrepreneur etc...

Elle sélectionne les projets à incuber selon 3 critères prédéfinis : l'impact social ; un modèle économique viable ; et le feeling personnel de l'entrepreneur. Ensuite le porteur de projet signe un contrat d'un an renouvelable avec la structure qui s'engage à l'aider dans la réalisation de son projet (sur le plan du financement, marketing, juridique, etc.) de création moyennant une somme de six millions de francs CFA. Le porteur de projet bénéficie d'un local pour travailler (espace de coworking), d'un accès illimité à internet, de diverses assurances, des services d'un graphiste, etc.).

Le candidat s'engage ainsi pour une durée d'un an au cours desquels, il y aura de façon classique, une étape de pré-incubation (4 mois), et une étape d'incubation (8 mois).

Les tâches qui peuvent intervenir dans l'accompagnement, mais dont les compétences ne se retrouvent pas en interne sont simplement externalisées.

Ainsi dans le cadre de cette étude nous avons sélectionné 3 entrepreneurs : FasoSoap ; Bilada ; et Kalan Expo ; tous incubés par « La Fabrique ».

---

<sup>13</sup> (Master of Science)

# ANNEXES N°3 : Questionnaire de caractérisation des profils des entrepreneurs innovants



## CARACTERISATION DES BESOINS D'ACCOMPAGNEMENT DE PORTEURS DE PROJET D'INNOVATION RESPONSABLE

### « ATELIER TRAJECTOIRE »

#### Projet FSPI

#### QUESTIONNAIRE N°1

Objectif : caractériser le profil des porteurs du projet innovant

Date :		Nom de votre entreprise :
Nom : prénom :		
Quel âge avez-vous ? Moins de 25 ANS <input type="checkbox"/> 25 A 39 ANS <input type="checkbox"/> 40 A 55 ANS <input type="checkbox"/> Plus de 55 ANS <input type="checkbox"/>	Dernier diplôme obtenu : ECOLE PRIMAIRE <input type="checkbox"/> ECOLE SECONDAIRE <input type="checkbox"/> UNIVERSITE <input type="checkbox"/> Autres à préciser.....	Année de l'idée du projet :  Année de création ou de formalisation :  Fonction occupée au sein de l'entreprise ou du projet :
Quel parcours de formation avez-vous suivi ? (nommer brièvement les étapes ou les diplômes) : - -		Décrivez en quelques mots votre activité actuelle :
Avez-vous déjà travaillé dans une entreprise ? Oui <input type="checkbox"/> NON <input type="checkbox"/> Si Oui quelle fonction avez-vous occupée ? :   Pendant combien de temps ?  Pourquoi vous lancez-vous dans l'entrepreneuriat ? <input type="checkbox"/> Opportunité <input type="checkbox"/> Nécessité <input type="checkbox"/> Autre à préciser :		

ANNEXES N°4 : Questionnaire d'évaluation des capacités à innover de façon responsable.



**CARACTERISATION DES BESOINS D'ACCOMPAGNEMENT DE PORTEURS DE PROJET D'INNOVATION RESPONSABLE**

**« ATELIER TRAJECTOIRE »**

**Projet FSPI**

**QUESTIONNAIRE N°2**

**Objectif : Repérer les compétences mobilisées pour innover de façon responsable.**

<b>Nom(s) et Prénom(s)</b>	<b>Date :</b>
<b>Nom ou Raison sociale de l'entreprise :</b>	

**1. Anticiper**

	Un peu	Beaucoup	Pas du tout	Ne sait pas
<b>Lorsque vous avez commencé à formuler clairement votre projet d'innovation...</b>				
...avez-vous pensé aux besoins sociaux auxquels répond votre projet ou produit ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...avez-vous pensé aux problèmes environnementaux auxquels répond votre projet ou produit ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...avez-vous pensé à la durée de vie de votre produit ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...avez-vous pensé à la durée de vie des composants (emballages, etc.) de votre produit ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...avez-vous pensé à comment recycler certains composants de vos produits ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...avez-vous pensé à la provenance des matériaux entrant dans la fabrication de votre produit ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...avez-vous pris en compte l'épuisement possible de ces ressources ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...avez-vous prévu une ou plusieurs modifications possible de votre produit ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...avez-vous pris en compte les conditions de travail de vos collaborateurs et partenaires ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...avez-vous évalué les risques de votre innovation ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...avez-vous obtenu des accréditations dans le cadre de votre activité ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...avez-vous intégré des contraintes culturelles aux caractéristiques de votre produit / de votre projet ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Quand vous avez commencé à mettre en œuvre votre projet / votre entreprise...</b>	Un peu	Beaucoup	Pas du tout	Ne sait pas
...avez-vous étudié le bilan carbone de votre activité ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...avez-vous pensé à un label ou à une certification pour votre produit ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...avez-vous étudié si vos déchets constituent la matière première d'autres entreprises ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...avez-vous étudié les impacts environnementaux de votre produit à court terme (< 5 ans) ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...avez-vous étudié les impacts environnementaux de votre produit à long terme (>15 ans) ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...avez-vous étudié les impacts sociaux de votre produit à court terme (< 5 ans) ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...avez-vous étudié les impacts sociaux de votre produit à long terme (>15 ans) ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



---

## REPERER ET CARACTERISER LES BESOINS D'ACCOMPAGNEMENT DE PORTEURS DE PROJET D'INNOVATION RESPONSABLE

### « ATELIER TRAJECTOIRE »

#### Projet FSPI

---

#### PROGRAMME

Juillet 2018

---

#### OBJECTIFS DE L'ATELIER

- Caractériser les aspects innovants du projet / de l'entreprise
- Identifier les parcours de porteurs du projet et les étapes de développement du projet innovant
- Caractériser les besoins d'accompagnement et apprécier les services d'appui qui ont pu être mobilisés.

#### PARTICIPANTS

Equipe CIRAD	- Soulama Bamiki (Facilitateur)
	- Homefa Sassou Messan (stagiaire)
Equipe La Fabrique	- Yann (point focal projet FSPI)
	- Coach du porteur de projet
Porteurs de projet	- Entrepreneur
	- Eventuels associés

#### DEROULEMENT

##### Session 1-Arbre à projet 1h

Représenter les racines et motivations du projet, ainsi que ces effets et impacts potentiels

##### Session 2- Trajectoire 2h

- Représenter les étapes de développement du projet innovant, les freins et facteurs facilitateurs.
- Donner les perspectives à court terme.
- Représenter chronologiquement les progrès réalisés sur les plan personnel, organisationnel et technologique.
- Nommer l'évolution des besoins et services d'appui mobilisés.
- Caractériser les interactions éventuelles avec des chercheurs

##### Session 3- Réseau d'acteurs. 1h

Caractériser le réseau des acteurs avec lesquels les porteurs de projet interagissent pour le développement de leur projet.

##### Session 4- Questionnaire n°2 - 20 min

Evaluation de la capacité à innover de façon responsable

#### LIEU ET DUREE

Lieu : Campus CIRAD-IRD, Koulouba, ou bureaux de La Fabrique

Durée : 5h

---

**APPRENDRE A REPERER ET CARACTERISER LES BESOINS  
D'ACCOMPAGNEMENT DE PORTEURS DE PROJET D'INNOVATION  
RESPONSABLE**

**« ATELIER TRAJECTOIRE »**

**Projet FSPI**

---

**DOCUMENT SUPPORT POUR L'ANIMATION DES ATELIERS**

**Juillet 2018**

---

**OBJECTIFS DE L'ATELIER**

Participants	objectifs
Equipe CIRAD	<ul style="list-style-type: none"><li>- Identifier en quoi c'est de l'innovation responsable ou pas</li><li>- Identifier où ils en sont aujourd'hui dans leur projet (passé/présent/futur)</li><li>- Comprendre leurs parcours et comment ils ont été accompagné</li><li>- Comprendre comment leurs capacités à innover de façon responsable se sont construites</li><li>- Avoir leur appréciation de l'accompagnement qu'ils ont reçus et des manques (qu'est-ce qui aurait pu être mieux ou plus rapide, etc.)</li></ul>
Porteurs de projet	<ul style="list-style-type: none"><li>- Les aider à réfléchir sur leur projet, les compétences acquises, et leurs façons d'interagir avec d'autres acteurs au sujet de leur projet/entreprise.</li></ul>
La Fabrique	<ul style="list-style-type: none"><li>- Apprendre de nouvelles méthodes d'accompagnement de porteurs de projet</li><li>- Appréhender la diversité des besoins d'accompagnement des porteurs de projet</li></ul>

**PARTICIPANTS**

Equipe CIRAD	<ul style="list-style-type: none"><li>- Soulama Bamiki (Facilitateur)</li><li>- Homefa Sassou Messan (stagiaire)</li></ul>
Equipe La Fabrique	<ul style="list-style-type: none"><li>- Yann (point focal projet FSPI)</li><li>- Coach du porteur de projet</li></ul>
Porteurs de projet	



## ANNEXE N°6 : Cartographie du Burkina-Faso



Source : ascoma.com